

зовнішніх факторів, які необхідно враховувати при здійсненні управління креативністю персоналу, а також принципів і методології оцінки рівня креативності співробітників у площині її комерційного використання для ефективної підтримки процесу інноваційної діяльності та забезпечення інноваційного розвитку підприємств.

### **Література:**

1. Вітвіцька О.В. Креативний менеджмент в діяльності підприємства / О.В. Вітвіцька, О.Г. Підвальна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rusnauka.com/34-NIEK-2010/Economics/74728.doc.htm>. – Заголовок з екрану.

2. Жаворонкова Г.В. Інформаційне підприємництво: інновації, консалтинг, маркетинг: монографія / Жаворонкова Г.В. – К.: НАУ, 2003. – 366 с.

3. Крикуненко Д.О. Управління процесом формування креативності персоналу як фактора інноваційного розвитку підприємства / Д.О. Крикуненко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 4. – С. 209-216 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi\\_2012\\_4\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2012_4_27). – Заголовок з екрану.

4. Управління персоналом: навч посіб. / М. Виноградський, С. Беляєва, А. Виноградська та ін. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 500 с.

### **ОЦІНКА ДОЦІЛЬНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЗМІН В ПІДПРИЄМСТВІ**

*Догадайло Я.В., к.е.н., доцент,  
Пивовар К.В.*

*Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Уміння управляти змінами на підприємствах з метою підвищення ефективності їх розвитку є необхідною умовою сьогодення. А тому виживання та розвиток підприємств залежить від їх уміння своєчасно передбачити зміни на ринку та адаптувати свою діяльність під ці зміни. Слід відмітити, що управління змінами на підприємствах необхідно не тільки тоді, коли виникають кризові ситуації, але й за умов стабільного їх стану. Для того, щоб вижити на ринку та бути конкурентоспроможним, будь-якому підприємству необхідно постійно розвиватися, що означає необхідність запровадження змін. Для управління змінами необхідно вміти об'єктивно здійснювати оцінку доцільності їх впровадження в підприємстві.

Питання управління змінами в підприємствах досліджуються як зарубіжними науковцями: Т. Норберт, Дж. Харрінгтон, К. Фрайлінгер, І Фішер, Е. Кемірон та інші, так і вітчизняними: В.В. Стадник, Т.В. Бауліна, А.Г. Грязнова, В.М. Діденко, Б.З. Мильнер, М.О. Беседін, Л.Г. Шморгун та інші. Незважаючи на наявність істотних результатів у вирішенні цих питань оцінка доцільності впровадження змін в підприємстві в основному

здійснюється на основі експертних опитувань та без урахування особливостей впливу на роботу підприємства чинників зовнішнього середовища.

На підставі проведених досліджень основ з управління змінами та особливостей процесу управління проектами були виявлені існуючі недоліки методичних підходів щодо оцінки доцільності впровадження змін в підприємстві:

по-перше, використання методу експертних оцінок для визначення необхідності впровадження змін в організації;

по-друге, відсутність урахування комплексного впливу чинників загального середовища організації на результати його діяльності;

по-третє, відсутність обґрунтованого вибору переліку більш доцільних для підприємства змін;

по-четверте, відсутність методичного підходу щодо вибору послідовності реалізації обраних змін;

по-п'яте, не здійснюється розрахунок економічної ефективності запропонованих змін.

Від об'єктивності оцінки доцільності впровадження змін залежить успішність реалізації самого процесу управління змінами. Для забезпечення об'єктивності оцінки доцільно спочатку здійснити аналіз діяльності підприємства за останні три роки за всіма складовими внутрішнього середовища підприємства та проаналізувати програми розвитку підприємств даної галузі на подальші три-п'ять років. Та тільки після цього здійснювати аналіз слабких, сильних сторін, загроз, можливостей підприємства, та здійснювати оцінку інноваційної позиції підприємства згідно з методичними основами представленими в роботі Р.А. Фатхутдинова [1]. Інноваційна позиція відбиває комплексний вплив загального середовища підприємства на результати його діяльності, вона дозволяє виявити існує потреба в здійсненні змін чи ні, але вона не дозволяє виявити які саме потрібні зміни, тобто на підставі результатів оцінки інноваційної позиції філії обрати напрямки її поліпшення неможливо. Зміни повинні забезпечити використання можливостей та запобігання загроз інноваційного клімату та посилення слабких і використання сильних сторін інноваційного потенціалу, але це неможливо без урахування їх вагомості. Обрати напрямки здійснення організаційних змін шляхом урахування вагомості допоможе побудова профілю зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Методичні основи його побудови викладені в роботі О.С. Виханського [2], саме їх використання дозволить виявити співвідношення між можливостями та загрозами, слабкими та сильними сторонами підприємства, що забезпечить можливість проведення SWOT-аналізу, який дозволить виявити найбільш доцільну стратегію розвитку підприємства, та на її підставі обґрунтувати перелік змін, що найбільш доцільні для впровадження в даний момент часу. На підставі результатів оцінки інноваційної позиції підприємства обрати напрямки її поліпшення неможливо, але додаткове застосування методу SWOT-аналізу це дозволить. Урахування вагомості складових інноваційного потенціалу та клімату за допомогою методу

побудови профілю середовища організації також дозволить виявити зміни, які доцільніше всього здійснювати – у цих змін буде найвища оцінка ступеню важливості (за модулем). Інтегральна оцінка ступеня важливості показує, які з чинників інноваційного клімату та інноваційного потенціалу відносно більш значимі для підприємства, та, отже, заслуговують на серйозну увагу. Вибір послідовності реалізації обраних змін пропонується здійснювати методом бальної оцінки на підставі розробок, викладених в роботі [1]. Розрахунок економічної ефективності запропонованих змін пропонується здійснювати на підставі розрахунку економічного ефекту від здійснення змін шляхом розрахунку приросту прибутку, що залишається у розпорядженні підприємства.

Таким чином в роботі одержали подальший розвиток методичні основи з оцінки доцільності впровадження змін в підприємстві, які на відміну існуючих засновані на оцінці інноваційної позиції підприємства та ураховують комплексний вплив чинників загального середовища, забезпечують обґрунтування переліку необхідних змін, визначення пріоритетності їх здійснення та оцінку ефективності здійснення обраних змін.

#### **Література:**

1. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: учебн. для вузов / Р.А. Фатхутдинов. – СПб.: Питер, 2011. – 448 с.
2. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник / О.С. Виханский. – М.: Экономистъ, 2004. – 296 с.

## **ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Зайцева Л.О., к.е.н.*

*ДЗ Луганський національний університет імені Тараса Шевченка*

Ефективне функціонування підприємств аграрного сектору, як і інших галузей національної економіки, в умовах ринку пов'язане з інноваційною діяльністю, яка диктує необхідність постійного поновлення продукції, впровадження нових методів управління та сучасних технологій.

Отже, інновація – це оригінальне рішення, яке володіє новизною, базується на науково-технічних досягненнях, впровадження якого призводить до змін у всіх сферах діяльності підприємства за допомогою створення, освоєння і використання нового продукту, послуги чи технології для досягнення максимально можливого економічного, соціального, екологічного чи іншого ефекту [2].

Сутність інноваційної діяльності в аграрному секторі економіки полягає у розробці і впровадженні в аграрне виробництво прогресивних методів ведення господарства, в основі яких лежать методи ефективного виробництва продукції, застосуванні нового покоління техніки, використанні нової кадрової політики з врахуванням накопиченого наукового та інноваційного потенціалу.