

## **ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ТОРГІВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ**

*проф. Жулавський А. Ю., студент Хоцанівський М.Ю.*

Сучасні умови ведення інноваційної діяльності ставлять перед її ініціаторами завдання організації безперервного процесу нарощування конкурентних переваг у всіх напрямках ресурсного забезпечення впровадження нововведень. Їх головним джерелом на сьогодні є так звані нематеріальні активи і, перш за все, людські ресурси, професіоналізм і знання, як упорядкована специфічна сфера, яка націлена на вирішення певних завдань впровадження інноваційних технологій в системі управління підприємством.

Аналіз останніх досліджень показує, що людські ресурси, професіоналізм та знання стають першочерговим ресурсом, який є найважливішою вартістю підприємств та забезпечує їх економічний розвиток. Інвестиції підприємств в освіту, кваліфікацію персоналу, інформаційні технології, бази даних в 90-і роки минулого століття щорічно збільшувались в середньому на 3,5%, тоді як основні засоби – на 2,1%. Дослідження, які проведені на торговельних підприємствах м. Києва, виявили певні особливості і проблеми в розвитку цієї тенденції. При опитуванні виявлено, що в оцінці ролі нематеріальних факторів практично всі менеджери усвідомлюють їх важливість для подальшого розвитку підприємства. Із 12 запропонованих факторів на перше місце поставлений людський ресурс - знання і компетенції персоналу.

На сьогодні проблемними питаннями у впровадженні інновацій в системі управління вважаються:

1. Проведене опитування показало, що 48% менеджерів підприємств, на яких проводилось дослідження, назвали основною проблемою для впровадження інновацій нестачу кваліфікованого і освіченого персоналу;
2. Проблема суперечності між рівнем підготовки і сприйманням персоналом інновацій та конкретними завданнями їх впровадження;
3. Проблема психологічної протидії змін, що проводяться. Кожний співробітник, що задіяний в інноваційних змінах, суб'єктивно оцінює їх з позиції того, наскільки вони йому зрозумілі й наскільки корисними будуть ті наслідки, на які треба очікувати;
4. Проблема байдужого сприйняття нововведень, що мають незначну ступінь новизни;
5. Проблема у виборі способу впровадження нових форм роботи і тактики їх реалізації.

Ми вважаємо, що потрібна реальна оцінка ступеню новизни передбачуваних заходів і наскільки позитивно вони будуть сприйматися. Перш за все, це попередній аналіз експертами та вивчення подібних ситуацій

на інших підприємствах. Крім того, потрібна стимуляція знайомства з планами перебудов окремих членів колективу і спостереження їх реакції з урахуванням висловлених зауважень і заперечень. Прохання оцінити ідею і дати їй свою характеристику дозволить визначити рівень новизни і, саме головне, її сприйняття. До підготовчих кроків можна віднести висвітлення на загальних зборах окремих, початкових етапів нововведень з тим, щоб оцінити можливу психологічну протидію і затвердити в свідомості персоналу необхідність змін.

Якщо зміни, які плануються, занадто радикальні і здатні викликати побоювання, тоді до них, як до новин, краще попередньо готувати. Тоді виникає ефект очікування і втрачається певна ступінь новизни. Таким чином, перебудова представляє собою комплекс послідовних кроків, кожний із яких покликаний побудувати основу для сприятливого сприйняття наступного.

На перший погляд, таким чином витрачається зайвий час на впровадження змін, але насправді в підсумку нововведення впроваджується швидше, тому що персонал поступово адаптується до умов, які змінюються і внутрішнє неприйняття та протидія мінімізуються, що приводить до значного вирашу у часі.

Ми вважаємо, що на великих торговельних підприємствах доцільно створити спеціалізовані підрозділи – «інноваційні центри галузевого призначення» (відділи, служби) інноваційного спрямування без збільшення чисельності працівників апарату управління. Ці центри бажано підпорядкувати безпосередньо керівникові підприємства або заступнику з питань економіки чи заступнику з технічних питань. У склад інноваційних центрів повинні входити провідні спеціалісти відділів економіки, техніки, маркетингу, головний інженер.

Інноваційні центри галузевого призначення повинні узагальнювати і апробувати нові технології здійснення комерційних і торговельно-технологічних процесів а також нові системи управління підприємствами, розробляти спільні програми впровадження нововведень разом із представниками виробничих підприємств (постачальників), транспортних організацій, накопичувати, систематизувати, переробляти відповідну інформацію, вести системний пошук нової інформації в мережі Інтернет та інших джерелах, запроваджувати інноваційні проекти та конкурентоспроможні програми з усіх напрямків діяльності суб'єктів господарювання. Інноваційні центри свою діяльність мають здійснювати за попередньо розробленими типовими положеннями, які розробляються і затверджуються керівником торговельного підприємства. Зв'язок між інноваційними центрами галузевого призначення великих підприємств повинен здійснюватись спеціалістами малих і середніх торговельних підприємств.

Економічні проблеми сталого розвитку: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О. Ф. (м. Суми, 24–26 квітня 2013 р.): у 4 т. / за заг. ред. О. В. Прокопенко. – Суми : Сумський державний університет, 2013. – Т. 3. – С. 82-83.