

Як показує зарубіжний досвід, для організації можливі такі стратегії: 1) стратегія реактивної інновації. Це миттєва імітація, яка негайно реагує на зміну в ринковому середовищі завдяки компетентності керівництва і гнучкій виробничій та організаційній структурі; 2) стратегія проактивної інновації, яка полягає у плануванні нової продукції поетапно [1].

Дана стратегія властива підприємствам-новаторам з високим науково-технічним потенціалом, що мають можливість тиражувати інновації, а також наявність інтенсивної збутової діяльності.

Аналізуючи інноваційні процеси в Україні, на наш погляд, перевага сьогодні віддається продуктовим інноваціям, а не технологічним. Освоєння нової продукції відбувається шляхом інтенсивного використання наявного обладнання і технологій. Для більшості організацій інновація – це модифікація існуючого товару. Такий тип інноваційного розвитку має вузькі межі і в практичній діяльності не в змозі підтримувати конкурентоспроможність вітчизняних підприємств. На нашу думку, справжня інновація в практичній діяльності організацій рідкісне явище. Організаціям необхідна найбільш чітко сформульована інноваційна стратегія, орієнтована на підвищення конкурентоспроможності за рахунок планування, впровадження та управління інноваційними проектами нововведеннями для розширення і задоволення існуючих і потенційних потреб.

Література

- 1 Грузнов И.И. Управление процессами исследования и разработки инноваций И.И. Грузнов. – Одесса: Полиграф, 2007. – 434 с.
- 2 Захарченко В.И. Инновационное развитие в Украине: наука, технология, практика /В.И. Захарченко, Н.Н. Меркулов, Л.В. Ширяева. – Одесса: Фаворит, 2011. – 598 с.
- 3 Модели управления проектами в нестабильной экономической среде : монографія, изд. 2-е, перераб и доп /: [С.И. Левицкий, Ю.Г. Лысенко, А.В. Филиппов и др.] ; под. ред. Ю.Г. Лысенко. – Донецк : Юго-Восток, 2009. – 354 с.

АДАПТАЦИЯ ЯПОНСКОГО ОПЫТА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА УКРАИНСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Кравченко Е.А., к. э. н., доцент
Бусыгина А.А.

Одесский национальный политехнический университет

Одним из фактором неэффективности, низкой прибыльности и слабой конкурентоспособности украинских предприятий является нежелание руководства предпринимать радикальные и инновационные методы, принципы, решения по усовершенствованию организационной культуры, структуры организации, неосмотрительность в изменениях внешней среды предприятия. Также не последним фактором в торможении развития и выхода украинских производителей на мировой рынок является слабая поддержка государства. Это препятствует отечественным предприятиям достигать мирового уровня эффективности производства и завоевывать признание отечественных и зарубежных потребителей. В связи с этим исследование возможностей внедрения наиболее эффективных методов управления персоналом является актуальным и своевременным.

Проблему управления персоналом и внедрения международного опыта, в частности японского, как наиболее эффективного в мире, рассматривали многие ученые и специалисты: Володько В., Некрасова Ю., Ищенко И., Стрикленд А., Чульфан Л. и др.

К нерешенной ранее части проблемы можно отнести неприспособленность украинских менеджеров к изменениям в политической, экономической, научной и технологической сферах. Также можно отнести тот факт, что, не смотря на успешный опыт зарубежных предприятий, их

успешные приемы и методы руководства персоналом, отечественные менеджеры не готовы перенимать данный опыт и внедрять его для эффективного управления персоналом на украинских предприятиях, применяют инновационные подходы в управлении персоналом на предприятиях. Об этом свидетельствует отчет о Глобальной конкурентоспособности Всемирного Экономического Форума. Согласно данным исследованиям, Украина по уровню эффективности рынка труда не является лидером и занимает, согласно Индексу Глобальной Конкурентоспособности 2013 (Всемирный Экономический Форум), 84-е место из 148 стран мира. Исходя из места в рейтинге, в настоящий момент потенциал персонала используется примерно на 40% [4]. Поэтому можно говорить о том, что эффективное управление персоналом может стать конкурентным преимуществом для предприятий, работающих на рынке Украины. Однако для этого отечественным менеджерам необходимо применять инновации в организационном процессе, изменить систему мотивации внутри компании, повышать квалификацию персонала, применять успешный опыт мировых предприятий-лидеров.

Наиболее приоритетной и образцовой системой управления персоналом в украинских и многих других мировых организациях является «Японская система менеджмента». Такого высокого результата японский менеджмент достиг благодаря использованию своего самого главного ресурса – человеческого. Япония одна из первых стала развивать систему менеджмента «с человеческим лицом», используя принцип пожизненного найма, делая главную ставку на качество продукции, что помогло стране стать мировым лидером в сфере продаж и образцом высочайшего качества [2].

В плане повышения работоспособности персонала, его заинтересованности в достижении общего успеха фирмы можно отметить высокоэффективный «принцип пожизненного найма» предприятий Японии. Данный принцип подразумевает, что работники должны всю жизнь проработать на определенную фирму или предприятие. Это дает возможность людям получить все необходимые знания на всех уровнях производственного процесса и, в идеале, стать высококвалифицированным и компетентным руководителем или профессионалом в своей отрасли. Также можно отметить, что японская модель менеджмента основывается на философии «мы все одна семья». Другими словами, все работники структурных подразделений фирмы едины и их цели совпадают с целями самой организации – достижение большей прибыли и успеха.

Важная задача японского менеджера состоит в том, чтобы установить нормальные отношения между работниками и сформировать понимание того, что менеджеры и рабочие – одно целое, одна семья, которая взаимодействует для достижения общей цели – успеха предприятия. Компании, которым удалось это сделать, достигли наибольшего успеха. Опросы работников всемирно известной фирмы «Сони Корпорэйшн» показали, что 75 –85% опрошенных считают себя одной «командой», усиленные совместные действия которой принесут всем ее членам пользу [3].

Конкурсный подход, используется не только японскими менеджерами, но также и американскими. Известная компания «Google» в процессе отбора кадров создает группы из возможных претендентов на место в компании. Затем ставит определенную задачу перед группами конкурсантов и по ходу их выполнения отсеивает отстающих в «соревновании» и выделяет лидеров для дальнейшего окончательного выбора. Такой метод является затратным по времени, однако дает возможность менеджеру оценить и рассмотреть все положительные и отрицательные стороны кандидатов в нестандартных условиях работы.

В результате на японских фирмах почти не наблюдается текучести кадров и, судя по статистике, на 1000 рабочих автомобилестроительной промышленности приходится всего 25 дней прогулов (в США – 343 дня, т.е. в 14 раз больше).

Таким образом, можно выделить наиболее эффективные методы руководства, которые используются на японских предприятиях (рис. 1)

Постоянно внушая каждому работнику, что его личное благополучие зависит от результатов деятельности фирмы, используя материальные и духовные стимулы, в том числе немалые выплаты работникам на социальные цели, японский менеджмент добивается высокой интенсивности и производительности труда.



Рис.1 – Эффективные методы управления персоналом в Японии.

Одним из недостатков отечественных и западных компаний является накопление запасов, перепроизводство ненужных затрат на транспортировку, выпуск дефектной продукции, что приводит фирму к большим материальным потерям, в худшем случае – к разорению. Подобные проблемы предприятий в концепции управления производственным предприятием Lean Production (в переводе с английского – бережливое производство) были названы потерями, которыми необходимо постоянно сокращать [1].

Украинским предприятиям с целью повышения эффективности производства необходимо не бояться идти на риски и в системе управления производством и персоналом активно применять всемирно известные методы и подходы, такие как командный подход, пожизненный найм, конкурсный подход, предприятие как одна семья, равенство в правах, демократический стиль руководства, Lean Production. Также целесообразно учесть опыт зарубежных руководителей, в частности опыт японских менеджеров, которые отличались во все времена своей высококачественной продукцией и эффективным использованием человеческого ресурса. Для того чтобы «идти в ногу со временем» украинским предприятиям следует внедрять в свой производственный процесс новые технологии, разработки, современные методики по управлению персоналом. Это обеспечит большую производительность, высокое качество продукции и сокращение себестоимости. Необходимо постоянно демонстрировать сотрудникам, что они ценны для предприятия, и каждое их мнение важно и учитывается в принятии окончательного решения. Если организация заинтересована в развитии и карьерном росте своих кадров, следует всячески стимулировать их творческий потенциал, создавать определенные задания для специалистов с целью расширить их способности, раскрыть таланты и умения, мыслить неординарно. Такие действия помогут менеджерам определить потенциал подчиненных и раскрыть каждого сотрудника с другой стороны, получить интересные идеи и предложения для осуществления определенных целей предприятия. Каждый сотрудник будет сплочен единой целью – работать на благо своей организации.

Литература

- 1 Кошов И., Радюшкина И., Яковлев С. Автоматизация производства. Современные концепции управления производством: Lean Production.: Круглый стол – №4/ 2007. – 75-83 С.
- 2 Елистратова Г. И. Методические подходы для оценивания эффективности деятельности предприятий / Г. И. Елистратова // Научный вестник: Финансы, банки, инвестиции. – 2013. – № 2.
- 3 Деминг Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами: Пер. с англ. / Э. Деминг. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 370 с.
- 4 World Economic Forum, The Global Competitiveness Report, 2013; ФЗУ, Отчет о конкурентоспособности регионов Украины, 2013. – Режим доступа: <http://socium.com.ua>.