УДК 331.108.2.:656.2

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ІДЕЯМИ СПІВРОБІТНИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Синікова О.М., асистент (УкрДАЗТ)

В статті запропонована система управління інноваційними ідеями, яка дозволяє підвищити інноваційну активність співробітників, більш ефективно планувати інноваційну діяльність та здійснювати інноваційні проекти на підприємствах залізничного транспорту.

Ключові слова: управління, персонал, інноваційні ідеї, інноваційна активність, планування

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. Сьогодні становище залізничного транспорту багато в чому визначається його здібностями адаптуватися до мінливих умов конкурентної боротьби, можливостями здійснювати активну інноваційну діяльність. Пошук конкретних напрямків інноваційного розвитку підприємства є достатньо складним та потребує детального, всебічного знання його окремих елементів. Суттєву допомогу в цьому питанні може надати персонал організації, який при правильному управлінні та направленні має стати джерелом інноваційних ідей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням інноваційного розвитку залізничного транспорту присвячено багато наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених, а саме Дейнеки О.Г, Бессонової І.В., Дедової І.Н., Ільчука В., Богомолової Н., Сидоренко І. [1-3].

Проблеми активізації інноваційної діяльності та основні напрямки стимулювання інноваційного розвитку залізничного транспорту розглянуто у роботах молодих науковців Зубенко В.О., Воловелської І.В., Яковенко В.Г, Калініченко Л.Л. [4-6].

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Разом з тим, незважаючи на значний вклад вітчизняних та зарубіжних фахівців, залишається поза увагою персонал організації як цінне джерело інноваційних ідей. Відсутній ефективний механізм донесення інноваційних пропозицій співробітників до керівників. Вирішення цієї проблеми є можливим лише за рахунок впровадження системи управління ідеями. Її сутність полягає в тому, що завдяки цілеспрямованій підтримці керівників, зрозумілої кожному спеціалісту методики визначення кращих інноваційних проектів та форм стимулювання, відбувається підвищення інноваційної активності персоналу підприємств транспорту.

Метою статті є створення ефективної системи управління інноваційними ідеями співробітників на підприємствах залізничного транспорту.

Виклад основного матеріалу. Більшість працівників здатні зробити цінний внесок у досягнення стратегічних цілей підприємства. Їх пропозиції можуть розширити діапазон рішень багатьох складних проблем, а часом дати імпульс іншим ідеям, що реалізуються на рівні керівників, тим самим відкриваючи шлях новим продуктам і стратегіям. На жаль, такі ідеї часто висловлюються в неформальній обстановці і так і лишаються нереалізованими у зв'язку з відсутністю механізму донесення інноваційних пропозицій до керівників, які приймають рішення. Запропонована система управління ідеями, що має застосовуватися при плануванні інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту, дозволяє вирішити дану проблему.

Система включає 7 основних етапів.

Етап 1. Створення новаторської атмосфери. Щоб пропозиція та збір ідей в організації стали закономірними процесами, необхідно створити новаторську атмосферу і впровадити в корпоративну культуру нову цінність - «інноваційність». Необхідно донести до співробітників правильне розуміння інновацій, зробити акцент на комерційну результативність запропонованих ідей. Тут особливе місце відводяться керівнику: якщо він не проявляє ентузіазму з приводу інновацій або скептично реагує на них, творча активність різко падає. Для успішної реалізації проекту варто заручитися підтримкою неформальних лідерів підрозділів, оскільки саме через них можна буде проводити нововведення. Ці люди можуть виступати як провідниками інноваційної політики, так і союзниками в подоланні прогнозованого опору персоналу.

Етап 2. Мотивація. Від мотивації залежить те, наскільки людина використовує своє творче мислення і вже набутий досвід. Співробітники можуть володіти великими знаннями й умінням знаходити нові підходи до вже давно існуючих проблем, але якщо у них відсутня мотивація, вони просто не стануть це робити.

Етап 3. Регламентація. Для регламентації проекту, ясності для співробітників і спрощення

© Синікова О.М.

обробки вхідної інформації, доцільно створення Положення про організацію інноваційної діяльності та стимулювання творчої активності співробітників. У ньому чітко повинні бути описані: порядок пропозиції ідей, критерії їх оцінки, умови впровадження, варіанти стимулювання персоналу і т. д. Також для рівнозначної оцінки ідей необхідно надати Приклад оформлення ідеї, а щоб зорієнтувати співробітників, розробити таблицю Напрямків ідей.

Етап 4. Формалізація ідей у вигляді пропозицій. Пропозиції співробітників заносяться в базу ідей. Збір ідей може здійснюватися різними методами:

- розміщення «ящиків ідей» - в організації розміщуються декілька ящиків, в які співробітники відправляють свої пропозиції. Вони не обмежені терміном, носять постійний характер і не пов'язані з конкретним проектом;

- створення спеціалізованого відділу – його завдання - підтримувати інноваційність персоналу та забезпечити збереження ідеї. Відділ займається веденням обліку пропозицій: співробітники реєструють ідеї, працівники відділу їх аналізують, а потім, якщо це доцільно, приступають до реалізації;

- проведення «конкурсів інновацій». Запорукою дієвості цього інструменту служать детально розроблені вимоги до пропозицій. Заповнюючи форму на участь у конкурсі, співробітник вказує сферу застосування нової ідеї, можливу віддачу нововведення і його ймовірну цінність для підприємства. Абстрактні ідеї перетворюються на чіткі завдання, виконання яких призводить до відчутних результатів.

Етап 5. Обмін інформацією між новаторами. Під час проведення нарад з обміну інформацією, в процесі "контакту думок" виникають нові варіанти вирішення тієї чи іншої проблеми. Обмін інформацією дає можливість подивитися на проблему з багатьох сторін, вивчити різноманітні думки і підходи і вибрати з них найбільш оптимальний.

Етап 6. Оцінка ідей. Оцінювати ідеї планується силами спеціально створеної експертної ради, до якої входять керівники і фахівці, що володіють необхідними знаннями та досвідом у даній області. Експертна рада розглядає подані ідеї і виставляє їм оцінку. Для оцінки проекту пропонується матриця «корисність - зусилля», завдяки якій забезпечується двомірний підхід до оцінки ідей та передбачається застосування двох параметрів: корисність ідеї для компанії та зусилля для її реалізації. Ці критерії можуть бути застосовані для ідей будь-якого змісту незалежно від їхніх специфічних особливостей (рис. 1).

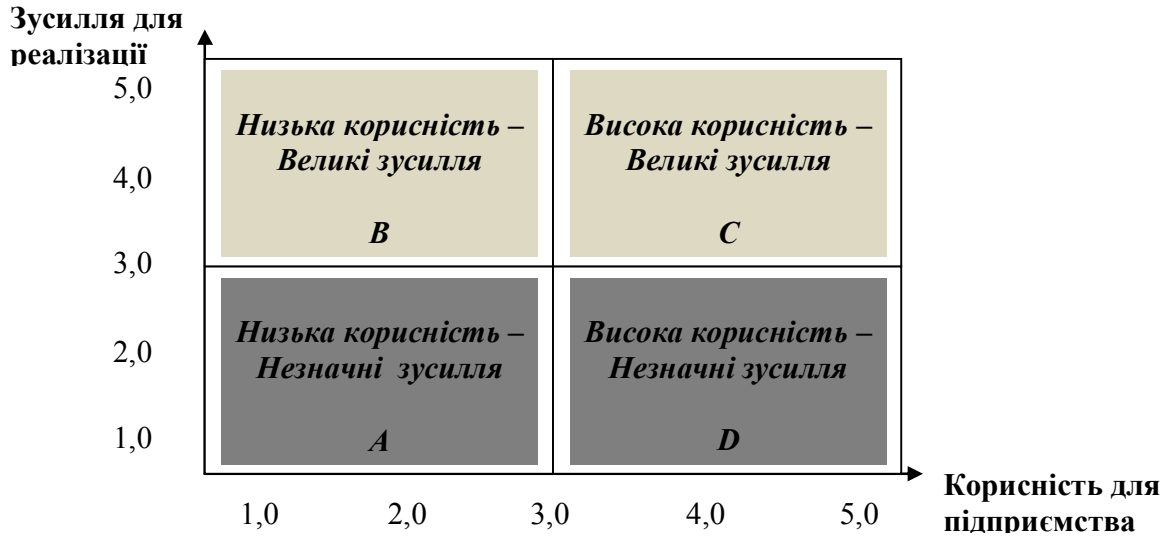

Рисунок 1 - Матриця «Корисність-зусилля»

Інтегральний критерій «Корисність» включає наступні параметри: відповідність стратегії підприємства (актуальність); економічний, кількісний ефект (може бути і якісним); новизна/оригінальність (незвичайна, неочевидна ідея); корпоративний попит (застосовність у всіх підрозділах).

Інтегральний критерій «Зусилля» включає: ресурси (витрати) - фінансові, людські, тимчасові; ступінь ризику.

Етап 7. Прийняття рішення. Підсумкові бали заносяться до бланку заяви, і потім виноситься одне з рішень: впровадити (тоді призначається виконавець або група виконавців); доробити (в цьому випадку ідея буде віддана для розвитку та

«збагачення» як авторові, так і іншому компетентному особі); відхилити (співробітнику будуть роз'яснені причини відмови і висловлено подяку, він також буде премійований).

Етап 8. Стимулювання. Стимулювання інноваційної активності - одне з ключових питань проекту. Ідеальним є гнучкий підхід до заохочення співробітників - відповідно до рівня їхніх позицій в організаційній структурі. Форми можливого стимулювання представлені в таблиці 1.

Таблиця 1

Форми стимулювання інноваційної активності співробітників

Матеріальні	Нематеріальні
1. Винагорода виплачується відповідно до матриці: найвища премія за ідею сектора D, найнижча, - за ідею сектора B.	1. Можливість використовувати свій творчий і інтелектуальний потенціал.
2. Співробітники, три ідеї, що запропонували, додатково отримують бонус у розмірі 50% від загальної суми, накопиченої за усі ідеї.	2.Публічне визнання співробітника, що запропонував вдалу ідею, яка принесла компанії вигоду.
3. Автор ідеї, здатний сам її втілити в життя, після реалізації отримує премію у розмірі 20% від своєї середньої заробітної плати.	3.Внепосадова кар'єра: можливість очолити роботу по реалізації нововведення.
4. Для співробітників - "виконавців ідей", в чиї функціональні обов'язки не входить реалізація інноваційної пропозиції, отримують премію у розмірі 10-20% від заробітної плати залежно від складності нововведення	4.Керівництво новим відділом, що з'явився в результаті успішної інновації.
5. Для керівників в якості додаткового заохочення - участь в майбутніх прибутках (бонус або % від прибутку від свого проекту за певний період)	5.Учасникам у кінці року на підведенні підсумків присудження звань: "Найактивніший новатор підрозділу", "Самий креативний співробітник", "Автор найпродуктивнішої (оригінальною) ідеї" і т. д.
	6.Участь в робочих групах з виїздом на базу відпочинку.
	7.Членство в експертній раді за оцінкою ідей.
	8.Можливість навчання (проведення тренінгів креативності або інноваційно-ділових ігор).

Висновки. Таким чином, система управління інноваційними ідеями дозволяє не тільки підвищити інноваційну активність підприємства, а й дає співробітникам можливість професійного росту та участі у розвитку підприємства. Використання даної системи дозволяє більш ефективно планувати інноваційну діяльність підприємств залізничного транспорту та здійснювати інноваційні проекти.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1.Дейнека О.Г. Інноваційно-інвестиційні підходи до розвитку галузі залізничного транспорту // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2008. - №22. – С.54-55.

2.Бессонов И.В., Дедова И.Н. Ранжирование инновационных проектов на железнодоржном транпсорте // Транспорт: наука, техника, управление. – 2007. - № 11. – С. 30-34.

3.Ільчук В., Богомолова Н., Сидоренко І. Інновації в підвищенні технологічного рівня транспорту // Збірник наукових праць КУЕТТ. Серія «Економіка і управління». – 2007. - № 9. – С. 30-36.

4.Воловельска І.В. Вибір оптимальної інноваційної стратегії підприємств залізничного транспорту: дис.. на здобут. наук. ступ. к.т.н. 08.00.04 – економіка та управління підприємством (за видами економічної діяльності). – Х.: УкрДАЗТ, 2008. – 202 с.

5.Яковенко В.Г. Підвищення ефективності інноваційно-інвестиційної діяльності залізничного транспорту України. – автореф.. 08.00.04 – ек-ка та управління підприємство (за видами екон. діяльності). – Х: УкрДАЗТ, 20010. – 19 с.

6.Калініченко Л.Л. Підвищення інвестиційно-інноваційного потенціалу потенціалу промислових підприємств залізничного транспорту в умовах інтеграційних процесів. – автореф.. 08.00.03 – ек-ка та управління національним господарством. – Х: УкрДАЗТ, 2008. – 20 с.

Аннотация. В статье предложена система управления инновационными идеями, позволяющая

повысить инновационную активность сотрудников, более эффективно планировать инновационную деятельность и осуществлять инновационные проекты на предприятиях железнодорожного транспорта.

Ключевые слова: управление, персонал, иннновацыионные идеи, инновационная активность, планирование

Summary. The article proposed a system of innovative ideas, allowing to increase the innovative activity of employees to more effectively plan and implement innovation projects оп railway transport enterprises.

Keywords: management, personnel, innovative ideas, innovative activity, planning

Рецензент *д.е.н., професор УкрДАЗТ Дейнека О.Г.*
Експерт редакційної колегії *к.е.н., доцент УкрДАЗТ Назаренко І.Л.*

УДК 615.012(477):658.8

ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА АНАЛІТИЧНОМУ ЕТАПІ ПРОЦЕСУ МАРКЕТИНГОВОГО АУДИТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Файзулаєва К.А., викладач (ХНЕУ)

У статті розглянуто порядок проведення аналітичного етапу маркетингового аудиту за допомогою оцінки маркетингового потенціалу, визначено кількісні та якісні показники оцінки потенціалу маркетингу.

Ключові слова: маркетинговий аудит, маркетинговий потенціал

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. На сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки однією з найбільш гострих проблем виробничих підприємств є подолання наслідків світової фінансово-економічної кризи. Впродовж останнього року ситуація дещо покращилась, але кожне підприємство зацікавлене у тому, щоб повернути ринок збуту своєї продукції та розширити його, якомога далі за межі країни. Але при цьому не слід також забувати про необхідність збереження тривалих та взаємовигідних відносин, що вже склалися у підприємства з партнерами. Використовуючи існуючі зв'язки з партнерами та складаючи нові угоди, можна досягти стабільного розвитку завдяки синергетичному ефекту від спільного взаємовигідного використання ресурсів кожного з контрагентів. Реалізувати означені наміри як в довгостроковій, так і в поточній перспективі, підприємство може лише за умови ефективного використання свого маркетингового потенціалу, тобто сукупності засобів та можливостей в реалізації маркетингової діяльності [1]. Тому на аналітичному етапі маркетингового аудиту запропоновано проводити оцінку стану системи маркетингу та маркетингової діяльності через оцінку маркетингового потенціалу та рівня його використання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Маркетинговий потенціал визначають як «сукупність внутрішніх можливостей та зовнішніх шансів задовольняти потреби споживачів та отримувати на цій основі максимальні економічні вигоди» [2], тобто здатність або можливості підприємства ефективно виявляти, формувати та задовольняти потреби споживачів. Дане визначення можна уточнити, враховуючи сучасні тенденції розвитку світової економіки. В умовах глобалізації ринків підприємства орієнтовані не тільки на підвищення ефективності діяльності, а й насамперед на зміцнення своєї конкурентоспроможності на ринку.

Професор Попов. Є. В. вважає, що сутність маркетингового потенціалу – це максимальна можливість підприємства використати всі передові наробітки в сфері маркетингу [1]. Якщо трактувати термін маркетинговий потенціал у вужчому сенсі, то його можна представити як сукупність

© Файзулаєва К.А.