

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



НАУКОВІ ПРАЦІ МАУП

Засновано у 2001 р.

Випуск 3

**ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ:
ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ В УМОВАХ
ПЕРЕХІДНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Київ 2002

УДК 65.01.001.16+330.341.1(063)

ББК 65.9(4УКР)29-2

М43

Редакційна колегія

Головатий М. Ф., д-р політ. наук, проф. — головний редактор
Гайченко В. А., д-р біол. наук, проф. — заступник головного редактора
Корінний М. М., канд. іст. наук, доц. — відповідальний редактор
Марусева О. А. — відповідальний секретар

Економічні науки

Захожай В. Б., д-р екон. наук, проф., *Федоренко В. Г.*, д-р екон. наук, проф., *Титова Н. А.*, д-р екон. наук, проф., *Куценко В. І.*, д-р екон. наук, проф., *Осокіна В. В.*, канд. екон. наук, проф., *Онищенко В. П.*, д-р екон. наук, проф.

Психологічні науки

Максименко С. Д., д-р психол. наук, проф., акад. АПН, *Балл Г. А.*, д-р психол. наук, проф., *Ложкін Г. В.*, д-р психол. наук, проф., *Коломінський Н. Л.*, д-р психол. наук, проф., *Чуприков А. П.*, д-р мед. наук, проф., *Бурлачук Л. Ф.*, д-р психол. наук, проф., чл.-кор. АПН

Соціологічні науки

Судаков В. І., д-р соціол. наук, проф., *Ручка А. О.*, д-р філос. наук, проф., *Шкляр Л. Є.*, д-р політ. наук, проф., *Пилипенко В. Є.*, д-р соціол. наук, проф., *Танченко В. В.*, д-р філос. наук, проф.

Політичні науки

Бабкіна О. В., д-р політ. наук, проф., *Бебик В. М.*, д-р політ. наук, проф., *Горбатенко В. П.*, д-р політ. наук, проф., *Храмов В. О.*, д-р політ. наук, проф., *Шуба О. В.*, д-р політ. наук, проф.

Юридичні науки

Мироненко Н. М., д-р юрид. наук, проф., *Марчук В. М.*, д-р юрид. наук, проф., *Скрипнюк О. В.*, д-р юрид. наук, проф., *Калюжний Р. А.*, д-р юрид. наук, проф., *Бабкін В. Д.*, д-р юрид. наук, проф.

Менеджмент

Федулова Л. І., д-р екон. наук, проф., *Гавський Б. А.*, д-р філос. наук, проф., *Дахно І. І.*, д-р екон. наук, проф., *Дмитренко Г. А.*, д-р екон. наук, проф., *Вороніна Л. І.*, д-р екон. наук, проф.

Рекомендовано Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол № 10 від 26.12.01)

М43 **Наукові праці МАУП** / Редкол.: М. Ф. Головатий (голов. ред.) та ін. — К.: МАУП, 2002.
ISBN 966-608-120-2

Вип. 3: Інноваційний менеджмент: проблеми формування в умовах перехідної економіки. — 400 с.

ISBN 966-608-233-0

Розглядаються проблеми формування системи інноваційного менеджменту в умовах трансформаційної економіки і організаційно-методологічні підходи до управління етапами інноваційного менеджменту на підприємствах різних організаційних форм. Розкриваються сутність і роль інноваційної діяльності в бізнес-освіті та методи фінансового забезпечення інноваційної діяльності.

Для науковців, викладачів, державних службовців, підприємців, усіх, хто цікавиться проблемами інноваційного розвитку підприємств.

Збірник "Наукові праці МАУП" зареєстровано Державним комітетом інформаційної політики, телебачення та радіомовлення України (свідоцтво від 11.04.02 за № 6048, серія КВ) як наукове видання, у якому висвітлюються результати новітніх наукових досліджень в галузях економіки, менеджменту, політології, соціології, психології, права, матеріалів наукових конференцій.

ББК 65.9(4УКР)29-2

ISBN 966-608-120-2

ISBN 966-608-233-0

© Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2002

О. В. Декалюк Управління інноваціями на виробничому підприємстві	109	Т. В. Штудер Формирование инновационных стратегий социальной регуляции экономических неравенств как управленческая проблема (теоретико-методологические аспекты)	163
О. М. Кондрашов Нормативно-правове забезпечення інноваційної діяльності у промисловості України	113	О. А. Марусева Инновационные стратегии решения проблемы деловой оценки персонала (обобщение опыта западных фирм)	166
О. О. Ковальова Правові аспекти інноваційної діяльності на підприємствах малого і середнього бізнесу в Україні	117	Т. В. Штудер, В. В. Шило Инновационные технологические способы социальной регуляции трудового поведения в переходном обществе	170
О. Н. Козачук Анализ развития инновационной деятельности и инновационного предпринимательства в Николаевской области	120	І. П. Мойсеєнко Напрямки моніторингу фінансово-господарського стану підприємства	175
Е. С. Жолобова Роль инноваций в процессе разработки стратегии промышленных предприятий	125	В. В. Ломакин Разработка инновационной стратегии развития субъектов хозяйственной деятельности	180
А. В. Базильський Інноваційні шляхи підвищення ефективності управління малим підприємництвом в Україні	128	Т. А. Степанова, Д. В. Пудрик Жизненный цикл инновационного экономического проекта	184
К. І. Залогіна Управлінські інновації: роль реінжинірингу за умов нестабільності зовнішнього середовища ...	131	Г. Н. Хадиуллина Общественно-реформаторская деятельность татарской буржуазии Казани (вторая половина XIX – начало XX века)	187
Г. П. Губкина Інноваційний підхід к процесу реструктуризації угольної промисленности в Украине	134	Я. В. Шевелюк, Л. І. Федулова Роль інноваційної політики в забезпеченні конкурентоспроможності фірми при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності	190
І. В. Жабровець, О. М. Юрковська Проблеми інноваційної діяльності УДППЗ "Укрпошта"	137	В. А. Коростелев Проблемы активизации малого инновационного бизнеса	193
Н. Е. Терешкина Інновації в сфері бронювання и продажі авіабилетов	140	Л. С. Кобильський, Л. Н. Савчук Вертикально-інтегровані структури: світовий досвід, проблеми паливно-енергетичного комплексу України і шляхи їх розв'язання	198
С. І. Кравченко Роль і місце економічного обґрунтування інновацій у процесі формалізації мотивів їх здійснення	142	И. М. Новак Методические проблемы сбора, анализа и обработки информации для формирования баз данных по трансферу нетрадиционных высоких технологий	206
В. М. Лозинский, Т. И. Черкасова Інноваційна діяльність енергетических предприятий	145	Розділ 2 ІННОВАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ У ФІНАНСОВІЙ СФЕРІ ЕКОНОМІКИ	210
Г. Благоев-Муни Оценка эффективности затрат на качество услуг	148	В. М. Хобта, Д. В. Егоренко Инвестиционные нормативы как основа инновационного планирования	210
І. Саух Проблеми інновативності малих підприємств в економіці України	152	В. Г. Федоренко, І. О. Мариніч, С. В. Федоренко, Л. Л. Заклюка Інвестиції в інноваційному процесі при реструктуризації будівництва України	213
Р. В. Чабан Современные подходы к управлению материально-техническими потоками операционно-производственных систем гостиничного комплекса	156	А. А. Куприянов Управление инновационными изменениями в страховой компании	216
В. И. Судаков, С. Я. Адыгезалова, А. Г. Дамиров, М. Адель-Шуридек Социальная структура общества: проблема традиционных и инновационных управленческих влияний	159		

*І. В. ЖАБРОВЕЦЬ, д-р філософії в галузі економіки
(Білоцерківська філія МАУП)*

*О. М. ЮРКОВСЬКА, докторант
(Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ)*

ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УДППЗ “УКРПОШТА”

Наукові праці МАУП, 2002, вип. 3, с. 137–139

Поштовий зв'язок є однією зі стратегічних і соціально значущих галузей економіки України.

Нині “Укрпошта”, як і інші підприємства нашої країни, змушена працювати у зовсім інших умовах, аніж кілька років тому. У міру просування суспільства до ринкової економіки відбуваються зміни правил гри. По-перше, з кожним роком посилюється конкурентна боротьба на внутрішньому і зовнішньому ринках. По-друге, держава все менше регулює виробничі відносини. Тобто надалі умови роботи для підприємств державної та недержавної сфер вирівнюватимуться, а тому розраховувати на допомогу держави щодо компенсації збитків не доводиться. По-третє, відбувається інтенсивний процес глобалізації економіки. Тож “Укрпошта” як складова глобальної поштової мережі має впроваджувати у своїй діяльності нові технології й підходи, що дасть їй змогу на рівних вести поштовий обмін з іншими поштовими адміністраціями. Для цього треба вчасно, враховуючи глобальні тенденції, здійснювати перебудову системи управління, купувати найсучасніше обладнання для обробки поштової кореспонденції, її доставки й сортування. Будь-які відставання у цьому процесі тягнуть за собою тяжкі наслідки, адже, наздоганяти тих, хто попереду, — складне і дороге завдання.

Однією з найважливіших складових успішного розв'язання завдань, що стоять перед українською поштою, є цілеспрямована інноваційна політика.

Оскільки основною метою будь-якого підприємства, що функціонує в умовах ринкової еко-

номіки, є максимізація прибутку, то аналіз саме його структури і динаміки повинен визначати інноваційну політику підприємства.

На думку голови ради директорів компанії “General Electric” Джека Уелча, бізнес — звичайна справа, в якій кожен повинен виробляти дешевше, швидше та краще за всіх, підвищуючи продуктивність і оперативність управління бізнесом, а також впроваджуючи якомога більше інновацій.

Світова практика свідчить, що у своїй сфері діяльності підприємство може бути провідним виробником товарів і послуг, організацією чи фірмою, що ефективно функціонує і є максимально наближеною до клієнта. Здійснювати діяльність одразу на двох-трьох напрямках практично неможливо — не вистачає фондів. Надлишкові вкладення капіталу в майбутні можливості без попереднього захисту та підкріплення сьогоденних бізнес-процесів можуть стати для підприємства руйнівними.

Стратегія в інноваційній діяльності “Укрпошти” базується на місії організації, суть якої полягає у наданні споживачам високоякісних послуг поштового зв'язку, фізичної доставки поштових відправлень і товарів, фінансових, транспортних, рекламних, інформаційних та інших загальнодоступних продуктів; в обслуговуванні своїх клієнтів через єдину національну мережу і використанні цієї можливості для розвитку нових продуктів і служб з метою зміцнення авторитету, якості своїх послуг і довіри клієнта.

Основні напрями інноваційної політики “Укрпошти”:

- надання споживачам послуг, які не є для пошти традиційними, але користуються попитом і мають перспективу розвитку;
- удосконалення технологічних процесів і технічного переобладнання;
- удосконалення системи управління.

У 1998 р. Кабінетом Міністрів України затверджена Програма реструктуризації поштового зв'язку, в якій сформульовані основні напрямки реформування та розвитку поштової підгалузі. Проведена робота значною мірою змінила і змінює імідж поштового зв'язку.

Аналіз динаміки названих вище інноваційних процесів свідчить про те, що за останні п'ять років за рахунок впровадження нових послуг суттєво змінилася структура доходів. Так, якщо у 1996 р. непрофільні послуги становили 9 % загальних доходів підприємства, то за 9 місяців 2001 р. вони збільшилися до 30,2 %.

Із 90 (дев'яноста) послуг, що надає сьогодні "Укрпошта", лише 30 є традиційно поштовими, інші 60 — це нові продукти.

Підвищена увага приділяється послугам, що надаються на базі інформаційних технологій:

- приймання та виплата електронних переказів. Послуга впроваджена у травні 2000 р. Зараз функціонує 107 пунктів приймання-виплати. Наприклад, обсяги переказів за 9 місяців 2001 р. становили 2,2 млн грн;
- розрахунково-касове обслуговування, у тому числі приймання комунальних та інших видів платежів, із застосуванням автоматизованої обробки інформації. Сума доходів від цієї послуги стабільно збільшується і досягла майже 10 млн грн. за 9 місяців 2001 р. Для розширення на цього ринку послуг "Укрпошта" постійно впроваджує комп'ютерну техніку на робочих місцях;
- електронна та гібридна пошта з центрами друку. Перший високопродуктивний центр друку гібридної пошти планувалося відкрити у Києві наприкінці 2001 р.;
- організація Інтернет-пунктів у поштових відділеннях. Зараз працює 17 Інтернет-пунктів;
- організація електронної торгівлі через систему Інтернет.

Як і раніше, особлива увага приділятиметься розвитку торгівлі за каталогами. Прикладом успішних дій у цьому напрямку може стати проєкт "Ліки на замовлення". Суть проєкту полягає у прийманні замовлень за спеціальними каталогами та доставці поштою медикаментів у сільську місцевість. Нині цей проєкт впроваджують у десяти областях України. Очікується, що у 2002 р.,

коли всі області України підключаться до проєкту, кількість замовлень на місяць перевищить 200 тис. одиниць.

Основними пріоритетами технічного розвитку є вдосконалення технологічних процесів, розвиток відомчого транспорту, впровадження прогресивних технологій, нового поштового обладнання та автоматизованих систем.

Динаміка фінансування цих процесів свідчить про зміни у цьому напрямку. Якщо у 1998 р. було освоєно 20 млн грн, то у 2001 р. — вже 50 млн грн.

Зараз в експлуатації перебувають 7100 комп'ютерів, 2690 спеціалізованих ЕККА, у тому числі 1873 з автоматичною тарифікацією послуг, 6690 ЕККА загального призначення, 2975 електронних вагів.

Зазначими, що близько 50 % комп'ютерів, всі спеціалізовані ЕККА та електронні ваги придбані за останні три роки.

Для скорочення термінів перевезення пошти та витрат підприємства у 2001 р. впроваджено нову науково обгрунтовану схему магістральних перевезень пошти з переходом на автомобільний транспорт.

У 2001 р. впроваджена та експлуатується **корпоративна комунікаційна мережа**, яка створює умови для ефективної роботи підприємства у конкурентному середовищі; оперативного реагування на зміни ринку послуг поштового зв'язку; своєчасного отримання різноманітної інформації про діяльність підприємства з метою аналізу та прийняття рішень; впровадження послуг на базі інформаційних технологій, а також одержання можливості автоматизувати рутинні технологічні, бухгалтерські та інші операції.

Забезпечити сучасний рівень технічного розвитку поштової підгалузі неможливо без проведення наукових досліджень, дослідно-конструкторських робіт, постійного науково-технічного супроводу впровадження та експлуатації нових технологій, інформаційних систем, автоматизованих робочих місць, технічних засобів та обладнання. У 2001 р. "Укрпошта" здійснила науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт на суму 780 тис. грн.

Удосконалення системи управління насамперед пов'язане з постійною роботою з підвищення кваліфікації кадрів.

Найактуальніше сьогодні завдання "Укрпошти" — підготовка управлінців — професіоналів, здатних забезпечити досягнення високої ефективності та успішного розвитку свого підприємства.

Забезпечення виробничих підрозділів висококваліфікованими фахівцями є пріоритетним напрямком кадрової політики “Укрпошти”, а система галузевого навчання є складовою поштового виробництва.

Зараз підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації здійснюються за ступеневою системою:

- у галузевих вищих навчальних закладах (Одеська національна академія зв'язку, Київський інститут зв'язку, Київський коледж зв'язку, Львівський та Харківський електротехнікуми зв'язку);
- на факультеті підвищення кваліфікації Одеської національної академії зв'язку;
- у навчальних центрах, класах дирекцій;
- безпосередньо на підприємстві.

Масовими формами навчання на підприємстві з проробкою професійних, економічних, правових та інших питань було охоплено 68841 особу (57 % загальної кількості працівників), 5338 керівників і фахівців підвищили кваліфікацію на короткострокових семінарах і курсах.

Складність фінансового стану в окремих дирекціях і відсутність вільних площ для створення навчальних класів потребують на цьому етапі активізації співпраці дирекцій УДППЗ “Укрпошта” з обласними філіалами ВАТ “Укртелеком” щодо вирішення питання підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників дирекцій на їх базі.

Проблеми впровадження інновацій в УДППЗ “Укрпошта” подібні до проблем багатьох вітчизняних великих підприємств, водночас вони мають свої особливості, зумовлені специфікою діяльності та статусом організації.

По-перше, це потужне державне підприємство, яке має розгалужену мережу поштового зв'язку, що містить 3627 відділень в міських та 11353 у сільських населених пунктах.

По-друге, послуги поштового зв'язку, що надаються підприємством, охоплюють все населення країни і всі організації.

По-третє, тарифи на універсальні поштові послуги (пересилання звичайних листів та карточок вагою до 20 г, посилок та бандеролей вагою до 10 кг, доставка пенсій) регулюються державою таким чином, щоб забезпечити їх максимальну доступність для населення.

Все це призводить до того, що за рахунок нових продуктів і послуг постійно і значно зростають доходи, проте й затрати збільшуються випереджаючими темпами. Прибуток, що залишається у розпорядженні підприємства, з кожним роком зменшується: у 1999 р. — 41,1 млн грн, у 2000 р. — 23,8, а в 2001 р. — 6,8 млн грн.

Основним стримуючим фактором інноваційних проектів є гострий фінансовий дефіцит. Оскільки залучення зовнішніх і внутрішніх інвестицій ускладнено державним статусом підприємства, найдоцільніше зараз організувати спільну діяльність з приватними компаніями за найперспективнішими напрямками. При цьому в умовах дефіциту фінансів з'являється можливість охопити більше напрямків діяльності, розподілити ризики між партнерами, придбати досвід роботи.

У подальшому в міру стабілізації та покращання інвестиційного клімату у країні можна очікувати надходження іноземного капіталу, що сприятиме активізації інноваційних процесів.