

УДК 658.011.4

Проблеми впровадження інновацій в операційний менеджмент

Захаров Володимир Андрійович, викладач кафедри економіки організації та планування діяльності підприємства, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

Нині в Україні йде активний пошук такої структури взаємодії науки і суспільства, яка була б максимально вигідно впроваджувати досягнення інновацій в виробництво. Будь-яке успішне рішення цієї проблеми припускає підвищення віддачі від наукових розробок і, зокрема, можливість отримувати від них економічні вигоди. З точки зору суспільства наука повинна продемонструвати свою економічну ефективність, що краще зробити за допомогою прикладів успішного впровадження результатів наукових досліджень в практику.

Компанії можуть генерувати і отримувати цінність від своїх нових технологій по трьох основних напрямках [4]: шляхом впровадження технологій у свій діючий бізнес; шляхом продажу технології іншим фірмам; шляхом створення Start-up фірм, які впроваджуватимуть технології на нових напрямках бізнесу.

Необхідно розуміти, що інноваційна технологія сама по собі спочатку не має об'єктивної цінності. Економічна цінність інновації залишається сумнівною до того моменту, поки вона не буде в тій або іншій мірі доведена до комерційного застосування.

Можна виділити наступні види впроваджень:

Досвідчені або пробні впровадження.

Метою цих впроваджень є апробація і демонстрація працездатності технології. У такому впровадженні розробники технології зазвичай грають активну роль, а організація, в якій впровадження проходить, часто досить пасивна.

Існують наступні шляхи впровадження інновацій [2]:

1. Масштабні впровадження. Метою таких впроваджень є перевірка масштабованості технології і можливості її використання у великих проектах в контексті реального виробництва. Розробники технології у рамках такого впровадження відіграють важливу роль, але основну частину роботи бере на себе персонал організації, в процесі якої нова технологія повинна вписатися, інакше впровадження виявиться просто неможливим.

2. Конверсні впровадження. Такі впровадження відбуваються у рамках вже відпрацьованого спеціалізованого процесу впровадження, що залучає персонал як впроваджувальної організації, так і тій, в якій здійснюється впровадження, і що чітко визначає усі процедури, вхідні дані і результати кожного кроку і ролі залучених осіб. Проводяться такі впровадження силами спеціалізованих організацій-посередників і найчастіше, не задіють розробників технології.

Основні труднощі при впровадженні нової технології чи інновації виникають при перших її практичних застосуваннях, які відносяться до першого або другого типу впроваджень.

Чинники успішності застосування інновацій у виробництво. Ці чинники можна розділити на дві великі групи: характеристики самої технології (внутрішні чинники) і характеристики оточення, в якій їй належить працювати (зовнішні чинники). Обидві групи чинників мають велике значення для успіху впровадження. Перша — оскільки від самої технології багато в чому залежить результативність її використання, друга, — оскільки при успішному впровадженні технологія повинна у результаті включитися в складний соціальний контекст.

Постійні чинники:

1. Індивідуальні характеристики персоналу — здібності, знання, уміння, мотивація і ін. Існує велика кількість літератури по техніці мотивації персоналу або методик навчання залежно від індивідуальних здібностей і схильностей, побудови тренінгів. В цілому, облік цих чинників досить важливий, але у рамках цієї роботи ми вважали за краще більше уваги приділити методам

роботи з організацією як з цілісною соціальною структурою. Тому тут можливості обліку цих чинників не обговорюються;

2. Характеристики організації — атмосфера організації, стосунки між людьми, стиль менеджменту, організаційні стандарти і прийняті в організації правила поведінки і технологічні процеси;

3. Характеристики галузі в цілому — сталі і широко поширені стереотипи і парадигми;

4. Національно-культурні особливості [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Внутрішні чинники. Практично усі характеристики, істотні з точки зору використання інновацій можна об'єднати в понятті її якості.

1. Функціональність. Цей аспект визначає, які завдання технологія вирішує. Він включає її придатність до виконання певних робіт, міра правильності отримуваних результатів, можливість рішення інших, побічних завдань.

2. Ефективність. Цей аспект якості показує, як співвідносяться витрати на впровадження і використання технології з вигодами від її застосування.

Він включає відношення прямих і непрямих вигод від використання технології, до витрат на навчання персоналу, на придбання необхідної апаратури і ПО, час окупності впровадження технології, підсумкове підвищення продуктивності праці при рішенні за допомогою цієї технології завдань певного виду, і ін.

3. Зручність використання. Цей аспект показує, наскільки легко технологія освоюється і застосовується, які трудовитрати на рішення певних завдань при роботі за цією технологією.

Основний момент, на який слід звернути увагу при розгляді цього аспекту, — зручність використання технології включає як зручність її використання кінцевими користувачами, так і керованість, тобто зручність контролю і управління проектами, що використовують цю технологію. Крім того, тут необхідно враховувати витрати на навчання обох категорій

користувачів — кінцевих користувачів технології і менеджерів проектів, в яких вона застосовується, а також, можливо, керівників вищого рангу, яким може знадобитися нове розуміння процесів, що відбуваються в їх організації.

4. Гнучкість. Цей аспект відбиває можливість використання технології в різних умовах, зокрема, в різних проектах, організаціях, культурних середовищах, з різним персоналом, з різними інструментами, у поєднанні з різними іншими технологіями і технікою, з різним масштабом завдань — для проведення невеликих мобільних проектів або для проведення величезних, ресурсоемних проектів із залученням великої кількості людей.

5. Модифікується. Цей аспект визначає, наскільки легко технологію пристосувати для вирішення інших завдань, додати до неї нові можливості.

6. Добротність, надійність. Цей аспект якості пов'язаний з імовірнісними характеристиками технології, що показують розподіл «поганих» ситуацій, недоліків технології з точки зору усіх інших, перерахованих раніше аспектів [3,1].

Навіть такий дуже поверхневий розгляд якості технології в цілому дозволяє виділити ряд типових проблем, що створюють труднощі при спробах впровадити нові технології.

Список використаної літератури

1. Іванова В.Й. Операційний менеджмент у системі управління організацією навчальної дисципліни «Операційний менеджмент» : навчальний посібник Ч.2 / В.Й. Іванова, О.М. Тімонін, К.В. Ларіна. – Харків : вид. ХНЕУ, 2011. – 160 с.

2. Сумець О.М. Операційний менеджмент: теоретичний аспект і практичні завдання: Підручник. 3-тє вид, перероб. та доповн / О.М. Сумець — К.: ВД «Професіонал», 2006. —480 с.

3. Чейз Ричард Б. Производственный и операционный менеджмент :/ Ричард Б. Чейз, Николас Дж. Эквилайн, Роберт Ф. Якобе; пер. с англ. - 8-е изд. - М.: Издательский дом "Вильямс", 2006. - 704 с.

4. . Школа І. М. Операційний менеджмент: практикум / І. М. Школа, О.В. Михайлівська. - Чернівці: Книги - ХХІ, 2004. - 376 с.

