

Україні //http://www.ukrstat.gov.ua. **6.** Денисенко М.П., Шабліна Я.В. Інноваційна діяльність підприємств України: суть, оцінка та напрями активізації // Проблеми науки. – 2008. - №6. **7.** Єгоров І.Ю., Жукович І.А., Рижкова Ю.О. Європейське інноваційне табло: система індикаторів інноваційного розвитку// Статистика України. – 2006. - №1. **8.** Каракай Ю. Роль государства в стимулировании инновационной деятельности // Экономика Украины. – 2007. - №3. **9.** Клименко В.І. Роль маркетингових досліджень у реалізації інноваційної стратегії на підприємствах харчової промисловості // Економіка, фінанси, право. – 2007. - №8. **10.** Космидайло І.В. Проблеми інноваційного розвитку в Україні та шляхи їх вирішення // АПЕ. – 2007. - №2. **11.** Кучер Г. Економіка України у контексті інноваційного розвитку// Наука та інновації. – 2008. - №3. **12.** Новицький В. Імперативи інноваційного розвитку // Економіка України. – 2007. - №2. **13.** Кафидов В.В. Инвестиционная деятельность и жизненный цикл товара/ В.В. Кафидов, В.М. Кафидов [Электронный ресурс].- Режим доступа: [www.klgtu.ru/magazine/2008\\_13/32.doc](http://www.klgtu.ru/magazine/2008_13/32.doc) **14.** Перерва П.Г. Організація і управління інноваційною діяльністю. Підручник з грифом МОН України.- Харків : НТУ «ХП», 2008.- 1057 с. **15.** Садовська Г.Ф. Чинники конкурентоспроможності інтелектуального капіталу// Проблеми науки. – 2008. - №6.

*Надійшла до редколегії 12.09.2012*

**УДК 65.014.1**

**С.В. ГАРМАШ**, ст. викл., НТУ «ХП», Харків

## **ВИЯВЛЕННЯ ТЕНДЕНЦІЙ І МОЖЛИВОСТЕЙ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В МЕНЕДЖМЕНТІ ТА УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

Сьогодні застосування інноваційних технологій в управлінській діяльності (практик нейролінгвістичного програмування і коучингу) є необхідною передумовою успішного розвитку особистості та ефективного функціонування організації в цілому.

**Ключові слова:** інноваційні технології, управління персоналом, коучинг, нейролінгвістичне програмування, ефективні комунікації, менеджмент організації.

Сегодня применение инновационных технологий в управленческой деятельности (практик нейролингвистического программирования и коучинга) является необходимой предпосылкой успешного развития личности и эффективного функционирования организации в целом.

**Ключевые слова:** инновационные технологии, управление персоналом, коучинг, нейролингвистическое программирование, эффективные коммуникации, менеджмент организации.

Nowadays using of innovative technologies in managing activity (neuro-linguistic programming and coaching) is the necessary precondition for successful development of individual and effective functioning of any organization in the whole.

**Keywords:** innovative technologies, management a personnel, коучинг, нейролінгвістичне programming, effective communications, management of organization.

### **Вступ**

В умовах розвитку ринкових відносин одним з факторів, який буде

© С.В. Гармаш, 2012

визначати рівень конкурентоспроможності підприємства, є трудові ресурси. Забезпеченість підприємств трудовими ресурсами відповідного рівня кваліфікації й професійних навичок, їхнє раціональне використання, високий рівень продуктивності роботи мають велике значення для збільшення обсягів продукції й підвищення ефективності виробництва. Тому в умовах обмеженості матеріальних, фінансових ресурсів питання конкурентоспроможності персоналу підприємств в Україні здобуває все більшу актуальність, оскільки є об'єктивною умовою розвитку підприємств шляхом забезпечення додаткових конкурентних переваг і ключовим фактором, що визначає ефективність використання всіх інших ресурсів, наявних у розпорядженні підприємства.

Донедавна для посилення конкурентоспроможності підприємства, компанії приділялася увага змінам зовнішньої середовища – суспільства, економіки, політики, технологій. Сьогодні якісні зміни у питаннях ефективного управління персоналом висувають нові вимоги як до менеджерів-управлінців, так і до окремих працівників.

**Постановка завдання** полягає в можливості ефективного застосування в управлінській діяльності практик нейролінгвістичного програмування і коучингу у менеджменті та управлінні персоналом, інших новітніх технологій управління персоналом будь-якої організації.

Оскільки під інноваціями прийнято вважати нововведення в галузі техніки, технології, організації праці або управління, засноване на використанні досягнень науки і передового досвіду, то новітні методи управління персоналом можна ототожнювати з інноваційними методами управління персоналом різних рівнів в організації.

Заохочення працівника до вирішення усіх господарських проблем – це основа концепції перетворення механізму управління економікою. Мова йде про зміни самого підходу до діяльності персоналу, його націленість на стратегію зростання. Від цього будуть залежати і темпи економічних перетворень в організації.

**Об'єктом дослідження** є відносини, які виникають в організації у зв'язку з реалізацією програми управління персоналом, можливістю застосування новітніх технологій.

**Предмет дослідження** – виявлення тенденцій та можливостей використання інноваційних технологій управління персоналом в умовах системної кризи в Україні.

Проблема розвитку персоналу на підприємствах та в організаціях, ефективного управління персоналом в умовах сучасних вимог викликає інтерес з боку вітчизняних та закордонних вчених до вивчення цієї тематики.

Особливості становлення системи розвитку персоналу, аналіз новітніх технік та технологій розвитку особистості, можливостей використання НЛП-технологій знайшли своє відображення в наукових працях та книгах таких вчених та практиків як: Річард Бендлер, Джудіт Долоз'є, Леслі Кемірон,

Роберт Дитлс, Майкл Гріндер, Лінда Ллойд, Боб Боденхамер, Майк Холл, Мілтон Еріксон, Тод Епстайн, Джіл Андерсон, Пітер Друкер, Девід Молден, Аксьонов Д.В., Ковальов С.В., Черепанова І.С., Горін С.А., Азарян О.В. та ін.

Саме ця проблема управління людськими ресурсами, яка розроблялась багатьма закордонними вченими та практиками, потребує не тільки узагальнення накопиченого наукового досвіду, але й аналізу можливості застосування таких методів управління персоналом в умовах системної кризи, яка панує в економіці України; можливості адаптації дійових методик роботи з персоналом до умов українських реалій. Враховуючи зазначене, слід звернути увагу на можливості використання технологій НЛП і коучингу у менеджменті та управлінні персоналом.

**Актуальність проблеми** полягає в тому, що методи НЛП (нейролінгвістичного програмування) та коучингу (тренування, настанови) орієнтовані на результат і сфокусовані на процесі пошуку рішень. Завдяки їхній допомозі розвиваються нові стратегії мислення та дій. Технології НЛП та коучингу застосовуються для розвитку окремих людей, колективів, організацій у цілому. Вони допомагають діяти продуктивно, ефективно реалізовувати досвід, можливості, здібності. Розкриваючи сильні сторони людини, ці технології сприяють не тільки подоланню особистісних обмежень, а й досягненню кращих результатів діяльності окремих працівників і цілих команд, що підвищує продуктивність індивідуальної і командної праці, зміцнює конкурентоспроможність підрозділу організації чи підприємства в цілому в умовах мінливого внутрішнього та зовнішнього середовищ.

Сьогодні, як данина моді, поширюються терміни іноземного походження. Одним з них є коучинг. Коучинг стає модним, не існує його однозначного сприйняття в Україні. Багато людей вважають коучінг звичайним тренінгом або психотерапією, наставництвом.

Коучинг – це інструмент для оптимізації людського потенціалу та ефективної діяльності. В більш широкому тлумаченні, коучінг – це вид індивідуальної підтримки людей, що ставлять своїм завданням професійне та особисте зростання, підвищення персональної ефективності; він спрямований на допомогу в досягненні цілей і вирішенні різного роду проблем в будь-яких сферах людського життя: бізнесі, кар'єрі, освіті, міжособистісних стосунках [1]. У роботі організації коучинг – це безперервний процес спілкування менеджера і службовця, який сприяє як ефективній діяльності організації, так і професійному становленню і зростанню працівника у швидкоплинному середовищі. Ця методика призначена для розширення можливостей людини, яка усвідомила потребу в змінах і ставить перед собою завдання професійного та особистісного зростання; вона може бути спрямована на реалізацію планів у різних сферах життя. Всі методи, що існують у коучингу, спрямовані на зосередження уваги людини на цілеспрямованій дії і спонуканні виконати цю дію, отримавши від цього задоволення.

Як вид менеджменту, коучинг – це цілеспрямований процес розвитку потенціалу співробітників на кожному організаційному рівні, що сприяє максимізації особистої продуктивності та ефективної діяльності всієї організації.

Характеристика сфер застосування коучингу на особистісному рівні допомагає людині:

- визначити цілі та оптимальні кроки їх досягнення;
- підвищувати самостійність і відповідальність;
- отримувати задоволення від своєї діяльності;
- вчитися знаходити нові шляхи ефективного співробітництва;
- швидко приймати потрібні рішення у складних ситуаціях;
- узгоджувати індивідуальні цілі з цілями організації;
- робити своє життя більш насиченим, відкривати нові можливості;
- більше заробляти і менше витратити.

Бізнес-коучинг дозволяє ефективно вирішувати наступні завдання на рівні організації:

- створювати згуртовані робочі колективи, проектні команди;
- виходити на нові ринки, зокрема – ринки нових продуктів та послуг;
- нематеріально мотивувати персонал;
- управляти змінами, управляти проектами на різних рівнях;
- формувати конкурентні переваги, належно позиціонувати компанію;
- ефективно навчати персонал.

Для досягнення поставлених цілей у коучингу використовуються науково обґрунтовані методи, техніки персонального зростання і практичний досвід; він є процесом самостійного розвитку [2].

Коучинг надає у розпорядження клієнта реальні методи і навички. Їх використання дозволяє в конкретній ситуації самостійно знаходити потрібні рішення, оптимальні для працівника та організації. Ця технологія адаптує організацію і особистість до високої конкуренції у зовнішньому та внутрішньому середовищах, коли на ефективність роботи всієї організації впливає не те, що вміє і знає персонал, а те, що він хоче робити і як це робити. Коучинг дозволяє отримати ініціативних і діяльних співробітників, які за своїм бажанням будуть викладатися на 100 % свого ресурсу [3].

За даними дослідження Manchester Inc., організації, що інвестують в коучинг для своїх топ-менеджерів, отримують прибуток в шість разів більший за попередній. Це пояснюється тим, що коучинг зосереджує людей на виконанні справ, які збільшують прибуток організації; він дає компанії-клієнту «капітал» самомотивації та відповідальності персоналу, а це максимізує продуктивність і ефективність організації, що також веде до збільшення прибутку.

Компанії, що замовили коучинг для своїх керівників, відзначили наступні покращення:

- підвищення продуктивності на 53 % (на думку керівників);
- підвищення якості продукції послуг на 48 %;
- зміцнення організації на 48 %;
- зниження скарг споживачів на 34 %;
- збільшення підсумкової прибутковості на 22 %.

Керівники відзначили покращення в наступних сферах:

- робочі відносини з безпосередніми підлеглими (77 %);
- робочі відносини з безпосередніми супервайзерами (71 %);
- командна робота (67 %);
- задоволеність роботою (61 %);
- зниження конфліктних ситуацій (52 %);
- прихильність компанії (44 %);
- робота з клієнтами (37 %).

Сучасними коучерами пропонується багатий вибір учбових програм, націлених на практичне засвоєння технік НЛП та коучингу. Ці програми призначені як для молодих спеціалістів, які прагнуть стати керівниками середньої та вищої ланки, які безпосередньо організують роботу підрозділів підприємства, так і для керівників підприємств, які бажають оволодіти НЛП і коучинговими знаннями, вміннями, навичками у якості стилю управління. Ці курси організуються не тільки спеціалістами з країн СНД, а й українськими спеціалістами в області менеджменту та новітніх технологій управління персоналом (Харківський Центр НЛП-технологій). Вони стануть у нагоді консультантам-експертам або спеціалістам високого професіонального класу, які мають намір працювати консультантами в різних областях: менеджменті, економіці, фінансах, юриспруденції, ІТ-технологіях, управлінні персоналом та ін., а також для внутрішніх організаційних тренерів та менеджерів з персоналу, які бажають застосовувати техніки і технології нейролінгвістичного програмування, коучингу у роботі з клієнтами та власним персоналом. Цінність цих програм – направленість на практичне засвоєння технік НЛП і коучингу; вирішення однієї з реальних задач підприємства.

Слід зазначити, що НЛП, як школа в психології, відрізняється від інших (психоаналізу, гештальт-терапії та ін.) практичним спрямуванням з швидким досягненням ефективних результатів. Виділяється DHE (design human engineering) – дизайн особистісних ресурсів. Цей напрямок – новий етап розвитку НЛП.

НЛП – це методологія ефективної комунікації. Воно є дійовим засобом маніпулювання поведінкою людини. Курс НЛП застосовується в багатьох областях бізнесу, починаючи від реклами і закінчуючи набором персоналу та веденням переговорів або здійсненням тиску на партнерів. Значне місце приділяється ставленню мети і стратегії її реалізації.

Звісно, що для менеджера дуже важливо мати вплив на людей, з якими він має спілкуватися в процесі роботи. Як керівник, менеджер практикує різноманітні засоби психологічної дії на тих людей, які оточують його в процесі ділового спілкування. Ефективність керівника – це здатність його знайти спільну мову зі всіма своїми підлеглими. Менеджер має також спілкуватися з партнерами та клієнтами. Всі ці зв'язки мають давати найбільш відчутний ефект у практиці ділового спілкування. Для поліпшення його менеджер все частіше користується технікою НЛП, оскільки вона з'єднує в собі візуальні, кінестетичні, аудіальні та лінгвістичні види впливу на людину. Що має на меті досягнення бажаного результату не тільки на особистісному рівні, а буде корисним і для організації в цілому [4].

Девід Молден у своїй книзі «Менеджмент і могутність НЛП» доводить, що НЛП розвиває потенціал людини у досягненні успіхів, створюючи порядок з хаосу. Порядок, який може змінюватися і розвиватися з потребами персоналу і бізнесу, що дозволить знайти нові засоби розвитку компетентності у менеджменті. НЛП, як інструмент для підвищення ефективності, дає можливість будувати ефективні стратегії навчання для лідерства, спілкування та інновації, покращення результатів у постійно змінному світі менеджменту [5].

Керівникам необхідна здатність виробляти більш творчі ділові рішення. Невідповідна стратегія компанії може довгий час негативно впливати на організацію, її персонал і її клієнтів. Все більша кількість агенцій наголошує на зростанні невизначеності та стурбованості серед стратегів бізнесу у зв'язку з сильною конкуренцією та високим рівнем складності. Але незалежно від досвіду, положення, інтелекту, ролі та цілей, НЛП дає можливість навчити розвивати свій потенціал і досягати успіхів – створюючи порядок із хаосу. Труднощі тут полягають у тому, щоб створити порядок, здатний змінюватися і розвиватися у гармонії з потребами персоналу та бізнесу, тому що керувати означає створювати порядок із хаосу [5].

### **Висновки**

В умовах ринку результативність господарчої діяльності організації залежить від здатності її персоналу адекватно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовищ. Ступінь такої реакції залежить, перш за все, від певних людей, їхніх знань, досвіду, вмінь, мотивації, здатності вирішувати поточні проблеми.

Якщо коучинг, як вид менеджменту – це цілеспрямований процес розвитку потенціалу співробітників на кожному організаційному рівні, що сприяє максимізації особистої продуктивності та ефективної діяльності всієї організації, а НЛП - методологія ефективної комунікації, яка має практичне спрямування з швидким досягненням ефективних результатів, то слід зазначити, що застосування інноваційних технологій у менеджменті та управлінні персоналом є дієвим засобом розвитку як особистості, так і

організації (підприємства) в цілому, а впровадження накопиченого досвіду на вітчизняних підприємствах є доцільним з точки зору ефективного розвитку в умовах швидкозмінного зовнішнього та внутрішнього середовищ.

**Список літератури:** 1. [www.educate.com.ua](http://www.educate.com.ua) 2. Харрис, Д. Коучинг. Личностный рост и успех. - С-Пб. : Речь, 2003. 3. Уитмор, Д. Новый стиль менеджмента и управления персоналом. - М. : Финансы и статистика, 2001. 4. Гармаш С.В. Застосування новітніх технологій в управлінні персоналом організації. - Збірник наукових праць «Вестник» НТУ «ХПІ». Тематичний випуск «Технічний прогрес і ефективність виробництва». Випуск 26' 2011. - С. 130. 5. Молден Девид. Менеджмент и могущество НПП. - Киев 1997. - 230 с.

Надійшла до редколегії 12.09.2012

## УДК 330.101.541

**Н.Б. РЕШЕТНЯК**, канд. екон. наук, доц., НТУ «ХПІ», Харьков  
**Е.О. САПОЖНИКОВА**, студентка, НТУ «ХПІ», Харьков

### СОЦИАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ КАК ФАКТОР МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ УКРАИНЫ

В статье исследованы факторы, которые влияют на систему социальной безопасности Украины. Доказана целесообразность повышения уровня социального развития с целью обеспечения макроэкономической безопасности государства.

**Ключевые слова:** макроэкономическая безопасность, социальная безопасность, индекс развития человеческого потенциала, располагаемый доход на душу населения, депопуляция, сальдо миграции, социальная политика.

В статті досліджено фактори, які впливають на систему соціальної безпеки України. Доведена доцільність підвищення рівня соціального розвитку з метою забезпечення макроекономічної безпеки держави.

**Ключові слова:** макроекономічна безпека, соціальна безпека, індекс розвитку людського потенціалу, дохід на душу населення, депопуляція, сальдо міграції, соціальна політика, що розташовується.

In the article there have explored the factors which influence the social security system of Ukraine. The expediency of increasing level of the social development has proved with the aim of ensuring the macroeconomic security of the state.

**Keywords:** macroeconomic safety, social safety, index of development of human potential, disposed profit per capita, deпопуляция, balance of migration, social policy.

**Введение.** Основой государственного суверенитета является национальная безопасность, которая, наряду с такими составляющими как экономическая безопасность, обороноспособность страны, защита от техногенных и экологических катастроф, включает и социальную безопасность. Рассматривая безопасность страны только как экономическую,

© Н.Б. Решетняк, Е.О. Сапожникова, 2012