

DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-1-113-34>

УДК 658:012.26(75.8)

Терлецька Ю.О.¹

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

ВПЛИВ УПРАВЛІНСЬКИХ ІННОВАЦІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті досліджено доцільність імплементації управлінських інновацій як чинника ефективного розвитку суб'єкта господарювання. Розкрито зміст, мету та завдання інноваційної діяльності у сфері менеджменту. Узагальнено вітчизняний та зарубіжний досвід практичного застосування управлінських інновацій. Проаналізовано вплив управлінських інновацій на результативність функціонування товаровиробника. Досліджено сучасні тренди впровадження у господарську практику сучасних управлінських технологій. Доведено, що з метою підвищення рівня ефективності впровадження інновацій разом з активним використанням управлінських інновацій необхідно реалізовувати передові технологічні рішення й галузеві інновації. Обґрунтовано пріоритетні напрями підвищення рівня інноваційної активності підприємства у сфері менеджменту.

Ключові слова: інновації, управлінські технології, система менеджменту підприємства, управлінські інновації, ефективність функціонування товаровиробника.

Terletska Yuliya

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

INFLUENCE OF MANAGEMENT INNOVATIONS ON THE EFFICIENCY OF FUNCTIONING OF THE ENTERPRISE

Summary. The article examines the expediency of implementing management innovations as a factor in the effective development of a business entity. The content, purpose and tasks of innovative activity in the field of management are disclosed. It was established that the effectiveness of management innovations is directly proportional to the level of interest and direct participation of the company's top managers in the innovation process. It is proven that the position of the company's management can both increase the beneficial effect of the process of carrying out organizational changes and nullify the efforts of management personnel to introduce innovations. Therefore, the top managers of the enterprise must be competent enough to clearly understand and encourage the need to implement management innovations in business practice. Domestic and foreign experience of practical application of management innovations is summarized. It has been established that the criterion for the need to apply various types of management innovations is the awareness of the management of business entities of the urgent need to carry out organizational changes caused by a decrease in the volume of product sales, diversification of the areas of operational activity, and expansion of the staff of the management units of the enterprise. The influence of managerial innovations on the effectiveness of the functioning of the goods manufacturer is analyzed. The fact is proven that management innovations should be considered as a kind of chain of interconnected and consciously initiated organizational changes aimed at reforming the management unit in order to increase the level of competitiveness of the product manufacturer and the stability of its future development prospects. Modern trends in the introduction of modern management technologies into economic practice have been studied. It has been proven that in order to increase the level of efficiency of innovation implementation, along with the active use of managerial innovations, it is necessary to implement advanced technological solutions and industry innovations. The priority directions for increasing the level of innovative activity of the enterprise in the field of management are substantiated.

Keywords: innovations, management technologies, enterprise management system, management innovations, efficiency of the goods manufacturer.

Постановка проблеми. Важливим фактором досягнення товаровиробником високого рівня конкурентоспроможності є гнучка та ефективна система управління, яка спроможна оперативно адаптуватися до періодичних змін середовища функціонування. Посилення конкуренції між підприємствами, зростання вимог до продукції з боку потенційних споживачів, бурхливий розвиток науково-технічного прогресу, динамічні зміни ринкової кон'юнктури спонукають управлінський персонал обґрунтовувати креативні підходи до ефективного розвитку товаровиробника. З метою вирішення поточних проблем у сучасних умовах актуальною є потреба підприємства в імплементації управлінських інновацій як

чинника впливу на процес результативності функціонування господарюючого суб'єкта.

Актуальність впровадження управлінських інновацій значно зростає у процесі кризового чи перехідного періоду розвитку товаровиробника. В умовах стабільної економічної ситуації недоліки наявної системи управління, проблеми нерациональної організації праці та недостатньо ефективної мотивації персоналу дозволяють підприємству певний час функціонувати на цілком прийнятному рівні. Однак, у період загострення кризових явищ слабкі сторони його операційної діяльності стають потенційними загрозами для його функціонування у перспективі. Саме тому ефективна система управління, підґрунтя якої складають інновації, забезпечує підприємству оптимальний рівень

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7581-0409>

процесу функціонування в умовах циклічного коливання економічної кон'юнктури.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Вагомий внесок у розвиток світової наукової думки щодо еволюції теорії інновацій зробили як українські, так і зарубіжні вчені. У ХХІ столітті особливості економічної сутності управлінських інновацій та доцільність їхньої імплементації у господарську практику знайшли своє відображення у працях таких науковців: Ю. Бажаля, О. Божанової, О. Грициної, Н. Давлетбаєвої, М. Дяченка, Н. Дащенко, І. Думанської, Н. Захарченка, С. Ілляшенка, О. Кузьміна, Т. Логутова, С. Ляшенко, В. Мельник, Л. Михайлова, А. Момчевої, С. Мушникової, А. Осокіної, Л. Прокопишина, В. Прохорової, А. Пухальського, Н. Сергієнка, В. Стадник, З. Шацької та інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. У нинішніх умовах господарювання спостерігається безперервне ускладнення діяльності господарюючих суб'єктів, спричинене не лише посиленням конкуренції між ними та світовими глобалізаційними процесами, а також початком повномасштабної війни в Україні, вимушеною релокацією промислових підприємств зі східних регіонів, а також міграційними процесами. Практичний досвід свідчить про те, що більшість товаровиробників намагається працювати у нових умовах, застосовуючи на практиці застарілі принципи менеджменту, зосереджуючи при цьому основну увагу на процесі освоєння нових видів продукції, імплементації нових технологій і бізнес-процесів, пошуку нових ринків збуту для власної продукції. Як правило, топ-менеджери підприємств у господарській практиці застосовують тільки продуктивні й технологічні інновації. Однак, ускладнення умов функціонування підприємств потребує впровадження та використання сучасних принципів організації управлінського процесу. Саме тому, в якості альтернативи переліченому вище, у сучасних умовах є процес впровадження управлінських інновацій.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є обґрунтування пріоритетних напрямів впровадження інновацій у сфері менеджменту у контексті підвищення рівня ефективності функціонування підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під управлінськими інноваціями фахівці розуміють нові управлінські технології чи модернізований бізнес-процес. При цьому вони виходять з того, що інновація створюється за рахунок осучаснення діючих систем менеджменту, управлінських технологій і процесів. Управління інноваційним розвитком менеджери розглядають в якості складового елементу стратегічного розвитку товаровиробника. Його економічний зміст підпорядковано процесу формування цілей і завдань інноваційної діяльності, обґрунтування способів їхнього досягнення та варіантів реалізації інноваційної програми, а у кінцевому підсумку – формування інноваційного потенціалу підприємства [1; 4].

Інновації у сфері менеджменту передбачають відмову менеджерів від традиційних організаційних форм, принципів, процедур та методів управління, у результаті чого повністю видо-

змінюється система управління підприємством. Управлінські інновації при цьому безпосередньо стосуватимуться різних сфер діяльності суб'єкта господарювання, у тому числі системи менеджменту, операційної діяльності, організаційної структури управління, маркетингової політики, логістики тощо.

Слід зазначити, що ефективність управлінських інновацій прямо пропорційна рівню зацікавленості й безпосередньої участі топ-менеджерів підприємства у інноваційному процесі. Позиція керівництва компанії може як збільшити корисний ефект від процесу проведення організаційних змін, так і звести нанівець зусилля управлінського персоналу із впровадження нововведень. Тому топ-менеджери підприємства мають бути достатньо компетентними, щоб чітко усвідомлювати та заохочувати необхідність імплементації управлінських інновацій у господарську практику.

Найбільш потужні вітчизняні товаровиробники беруть активну участь у практичному впровадженні управлінських інновацій, більшість з яких є молодими підприємствами, заснованими після проголошення незалежності України. Критерієм необхідності застосування різновидів управлінських інновацій є усвідомлення керівництвом господарюючих суб'єктів нагальної необхідності проведення організаційних змін, викликаних зниженням обсягів реалізації продукції, диверсифікацією напрямів операційної діяльності, розширенням штату працівників управлінських підрозділів підприємства тощо.

Варто зауважити про те, що у зарубіжній практиці ведення бізнесу управлінські інновації є унікальними для кожної конкретної фірми. На вітчизняних промислових підприємствах вони, як правило, є стандартними та однотипними. З огляду на викладене вище, такі інновації зовсім нескладно скопіювати конкурентам, тому практично всі галузеві підприємства, зазвичай, розвиваються в одному інноваційному напрямку. «Лише незначна кількість вітчизняних підприємств (12,5%) є генераторами науково-технічних знань, а отже, може бути охарактеризована як організації-новатори. 55% підприємств фактично є імітаторами та можуть бути віднесені до однієї з трьох груп організацій: ранні реципієнти, рання більшість, відстаючі. Решта суб'єктів господарювання є неорієнтованими на інноваційний розвиток організаціями, що, насамперед, зумовлено не лише відсутністю у них необхідного для ефективної реалізації інноваційного процесу інтелектуального капіталу та інноваційного потенціалу, але й реальних можливостей щодо їхнього подальшого розвитку на перспективу» [5, с. 648].

Процесом розробки управлінських інновацій займаються не тільки товаровиробники, що знаходяться на стадії розвитку чи стабілізації, але й ті з них, які перебувають на стадії занепаду. У нинішніх умовах господарювання переважна більшість вітчизняних підприємств знаходиться у передкризовому та кризовому стані (окрім новостворених фірм), тому саме управлінські інновації можуть стати підґрунтям процесу оптимізації їхньої операційної діяльності, а також реальним варіантом виходу з кризової прірви.

Незважаючи на тенденції поглиблення кризових явищ у національній економіці, окремі товаровиробники, зокрема, й підприємства олійно-жирового комплексу, впродовж останніх п'яти років нарощували обсяги реалізованої продукції. Олійно-жирова галузь має найнижчі ризики втрати плато-спроможності. Експерти вважають, що виробники продуктів харчування й надалі зберігатимуть високий рівень прибутковості завдяки безперервному зростанню світового попиту на них.

На підприємствах зазначеної галузі активно застосовуються техніко-технологічні інновації, спрямовані на удосконалення якісних характеристик олійно-жирової продукції. Прикладом такого виду інновацій є альтернативні методи стабілізації олійної сировини, що забезпечують процес збереження органолептичних і фізико-хімічних властивостей олії. Актуальною для товаровиробників вітчизняного олійно-жирового комплексу є можливість впровадження процесних інновацій. Вони, зокрема, сприяють процесу оптимізації різних напрямів операційної діяльності, у тому числі й організаційно-управлінського. Основний зміст організаційно-управлінського напрямку підпорядковано створенню середовища, що забезпечує необхідні умови для раціональної взаємодії між управлінським персоналом на всіх рівнях управління, починаючи від керівника суб'єкта господарювання та його заступників із забезпечення відповідних напрямів діяльності, завершуючи менеджерами управлінських підрозділів.

Практичний досвід свідчить про те, що управлінська діяльність є важливою складовою ефективности реалізації бізнес-процесів. Управлінські рішення управлінського персоналу на різних рівнях управління формують цілі, завдання, напрями, терміни та методи контролю виконання виробничих завдань, які безпосередньо відображаються на результативності операційної діяльності підприємства. Менеджери безперервно аналізують та оцінюють потенційні можливості товаровиробника, які сприяють підвищенню рівня його конкурентоспроможності, зниженню рівня виробничих витрат та раціоналізації бізнес-процесів. Процес впровадження управлінських інновацій може стати одним із методів підвищення рівня ефективності управління та оптимізації операційної діяльності підприємства. Управлінські інновації передбачають процес імплементації:

- сучасних методів ведення операційної діяльності (зокрема, управління якістю продукції, раціоналізації процесу використання виробничих потужностей, запасів, виробничих ресурсів);
- сучасних методів організації комунікацій між управлінськими та виробничими підрозділами;
- осучаснення технології організації робочих місць.

Доцільність впровадження управлінських інновацій на виробничому підприємстві оцінюється менеджерами з наступних позицій:

1) у якості інструменту досягнення поставлених цілей з метою підвищення рівня ефективності операційної діяльності господарюючого суб'єкта шляхом компенсації нестачі або можливої економії фінансових, інформаційних, трудових та інших видів ресурсів;

2) у якості отриманого результату від процесу імплементації організаційних змін у інші сфери діяльності (наприклад, у виробничу сферу), які потребують раціоналізації діяльності виробничого та управлінського персоналу.

Фахівці-практики переконані у тому, що управлінські інновації слід розглядати як своєрідний ланцюжок взаємопов'язаних між собою та свідомо ініційованих організаційних змін, спрямованих на реформування управлінського блоку з метою підвищення рівня конкурентоспроможності товаровиробника й стабільності перспектив його подальшого розвитку. Саме тому, на думку автора, можна стверджувати про те, що управлінські інновації відображають якісне поетапне перетворення сформованої системи управління підприємством.

Процес впровадження продуктивних і техніко-технологічних інновацій, спрямованих на раціоналізацію використання виробничих ресурсів, супроводжується оптимізацією організаційної структури управління та відповідною роботою з працівниками, особливо у тому випадку, коли інновації на практиці передбачають імплементацію заходів, пов'язаних з автоматизацією й комп'ютеризацією бізнес-процесів. При цьому впровадження продуктивних та технологічних інновацій, зазвичай, потребує формування нових комунікаційних зв'язків між виробничим персоналом та менеджерами, відповідальними за спеціалізовані напрями діяльності.

Доцільно зауважити про те, що інновації у сфері виробництва продукції безпосередньо пов'язані із змінами в організаційно-управлінській діяльності суб'єкта господарювання (наприклад, адаптацією організаційної структури управління, раціоналізацією комунікаційних зв'язків між управлінськими підрозділами, періодичним підвищення кваліфікації працівників тощо). Самі по собі інновації у сфері менеджменту (зокрема, сучасні технології організації праці, новітні мотиваційні системи, регулювання діяльності) можна впроваджувати без прив'язки до бізнес-процесів, але при цьому вони одночасно позитивно впливатимуть на операційну діяльність товаровиробника.

Темпи здійснення виробничих інновацій, як свідчить практичний досвід, є значно вищими, ніж процес впровадження управлінських інновацій. У зв'язку з цим часто виникає інтервал у часі між процесами реалізації зазначених типів інновацій. Запізнення в часі процесу впровадження управлінських інновацій має назву організаційного лага. Такий стан речей можна пояснити тим, що імплементація виробничих інновацій відбувається на базі діючих управлінських структур шляхом використання методів, сформованих у процесі функціонування вже дещо застарілих бізнес-технологій. Безперечно, це негативно впливає на рівень ефективності впровадження інновацій, а також на результативність операційної діяльності товаровиробника.

З метою підвищення рівня ефективності процесу імплементації інновацій на підприємстві одночасно з активізацією процесу застосування управлінських інновацій доцільно реалізувати сучасні технологічні рішення й галузеві інновації. Впровадження галузевих інновацій

товаровиробниками олійно-жирової галузі варто реалізовувати, насамперед, за рахунок наукомісткого виробництва на базі імплементації інновацій, які забезпечують якісно вищий рівень розвитку бізнес-технологій у процесі переробки олійної сировини, а також осучаснення рецептури та технології виробництва емульсійних продуктів лікувального призначення, які відповідають вимогам здорового харчування.

Враховуючи той факт, що основним призначенням вітчизняної олійно-жирової галузі є процес забезпечення українців високоякісними жирами та жиромістними продуктами, варто зауважити, що сьогодні зазначена галузь забезпечує сировиною також і нехарчові виробництва (зокрема, парфумерно-косметичне, фармацевтичне, виробництво біопалива, мастил та олив, лакофарбових матеріалів та пластифікаторів, поверхнево-активних речовин технічного призначення тощо).

Висновки з проведеного дослідження. Успіх товаровиробника у сучасних умовах визначається його спроможністю періодично впроваджувати у сфері менеджменту інновації. Можливість тестування управлінської інновації в умовах, близьких до реальної операційної діяльності підприємства, систематичний моніторинг за процесом її реалізації на практиці

сприятиме зниженню опору його персоналу до ймовірних радикальних змін, а також сприятиме підвищенню рівня їхньої готовності до застосування у господарській практиці нетрадиційних методів менеджменту. Безумовно, будь-яка управлінська інновація має бути адаптованою до специфічних умов функціонування підприємства, в межах якого вона впроваджуватиметься.

Підсумовуючи викладене вище, можна стверджувати про те, що пріоритетними напрямками підвищення рівня інноваційної активності товаровиробників олійно-жирової галузі є наступне: розробка нових та модернізація існуючих способів виробництва олійної сировини з орієнтацією на зниження рівня витрат паливо-енергетичних ресурсів, впровадження новітніх методів технічного регулювання та створення оптимальних умов для глибокої переробки сировини, проведення систематичного контролю якості та безпечності харчової продукції для здоров'я споживачів, що у кінцевому підсумку сприятиме підвищенню рівня якості виготовленої продукції, зокрема, продуктів лікувально-профілактичного та оздоровчого призначення. З метою підвищення рівня ефективності імплементації інновацій на практиці одночасно з активізацією процесу застосування управлінських інновацій доцільно реалізовувати сучасні технологічні рішення й галузеві інновації.

Список літератури:

1. Божанова О., Грицина О. Управлінські інновації: сутність, види класифікації та етапи впровадження. *Аграрна економіка*. 2021. № 1-2. С. 43–49.
2. Давлетбаєва Н. Упровадження управлінських інновацій на підприємствах харчової промисловості як запорука підвищення їх конкурентоспроможності. *Галицький економічний вісник*. 2015. № 1. С. 48–54.
3. Захарченко Н. Організаційне проектування та впровадження управлінських інновацій. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 7. Ч. 1. С. 134–139.
4. Осокіна А., Сергієнко Н. Управлінські інновації: сутність, різновиди, механізм розробки. *Молодий вчений*. 2017. № 10 (50). С. 973–977.
5. Терлецька Ю., Балан А., Кузьмук Н. Інноваційні технології як елемент антикризового управління підприємствами олійно-жирового комплексу в умовах економічної нестабільності. *Молодий вчений*. 2019. Вип. 2(66). С. 647–650.

References:

1. Bozhanova O., Hrytsyna O. (2021) Upravlins'ki innovatsiyi: sutnist', vydy klasyfikatsiyi ta etapy vprovadzhennya [Management innovations: essence, types of classification and stages of implementation]. *Agrarian economy*, no. 1-2, pp. 43–49.
2. Davlyetbayeva N. (2015) Uprovadzhennya upravlins'kykh innovatsiy na pidpryyemstvakh kharchovoyi promyslovosti yak zaporuka pidvyshchennya yikh konkurentospromozhnosti [Implementation of management innovations at food industry enterprises as a guarantee of increasing their competitiveness]. *Galician Economic Herald*, no. 1, pp. 48–54.
3. Zakharchenko N.V. (2016) Orhanizatsiyne proektuvannya ta vprovadzhennya upravlins'kykh innovatsiy [Organizational design and implementation of management innovations]. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*, vol. 7, pp. 134–139.
4. Osokina A.V., Serhiyenko N.S. (2017) Upravlins'ki innovatsiyi: sutnist', riznovydy, mekhanizm rozrobky [Management innovations: essence, varieties, development mechanism]. *Young Scientist*, no. 10 (50), pp. 973–977.
5. Terletska Yu.O., Balan A.A., Kuzmuk N.Ya. (2019) Innovatsiyi tekhnolohiyi yak element antykrizovoho upravlinnya pidpryyemstvamy oliyno-zhyrovoho kompleksu v umovakh ekonomichnoyi nestabil'nosti [Innovative technologies as an element of anti-crisis management of enterprises of the oil and fat complex in conditions of economic instability]. *Young Scientist*, vol. 2(66), pp. 647–650.