

## Посилання на статтю

Бистров А.Г. Особливості та зміст організаційно-управлінських інновацій / А.Г. Бистров // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2011. – № 2(38). – С. 49-53. - Режим доступу: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/38/11bagoun.pdf>

УДК 005.95.96:658

**А.Г. Бистров**

### **ОСОБЛИВОСТИ ТА ЗМІСТ ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКИХ ІННОВАЦІЙ**

Визначені основні види організаційно-управлінських інновацій, їх особливості та значимість. Дж. 6.

Ключові слова: інновація, інноваційна діяльність, організаційно-управлінські інновації.

**А.Г. Быстров**

### **ОСОБЕННОСТИ И СОДЕРЖАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ**

Определены основные виды организационно-управленческих инноваций, их особенности и значимость. Ист. 6.

**A.G. Bustrov**

### **PECULIARITIES AND ESSENCE OF ORGANIZATIONAL-MANAGERIAL INNOVATIONS**

Main types of organizational-managerial innovations are defined as far as their peculiarities and significance.

**Постановка проблеми.** Одна з характерних особливостей функціонування організацій в сучасних умовах – це перманентні структурні та функціональні зміни на базі інновацій. Кожній організації доводиться впроваджувати інновації, долати труднощі, що виникають при цьому, відновлювати рівновагу, що порушується внаслідок дії чинників зовнішнього середовища. Наслідки здійснюваних в організації змін виявляються різними. В одних організаціях вони сприяють успішному розвитку, в інших – фінансовому оздоровленню і зміцненню позицій на ринку, в третіх – росту витрат та поглибленню кризи в організації.

У зв'язку з цим величезне значення для довгострокового збереження конкурентних переваг підприємства та підтримки його інноваційного потенціалу має впровадження інновацій в організаційну структуру та систему управління підприємства. Впровадження організаційно-управлінських інновацій є важливим засобом забезпечення високих конкурентних позицій підприємства. Це обумовлено тим, що організаційно-управлінські інновації носять об'єктний характер для кожного суб'єкта господарювання. Цим визначаються актуальність та важливість даної проблеми.

**Аналіз досліджень та публікацій по темі.** Дослідженням питань, пов'язаних з розробкою та впровадженням інновацій різного виду, у тому числі

інновацій у сфері організації та управління виробництвом, впливом інновацій на розвиток підприємства займалися як вітчизняні, так і зарубіжні учені, зокрема, І. Шумпетер, П.Ф. Дракер, Р. Данкан, Г.Р. Летхем, Дж.У. Н'юстром, Дж. Холбек, І. Перлаки, Е. Менсфілд, Б. Твіст, А.Н. Алексєєв, С.Е. Литовченко, Р.В. Заєц, В.Ф. Гринев, Н.М. Власова, Л.П. Гончаренко, С.Ю. Глазьєва, В.С. Дудченко та інші дослідники.

**Виділення невирішеної частини проблеми.** Незважаючи на різноманітність піднятих проблем, які недостатньо пропрацьовані та такі, що вимагають подальших досліджень, залишаються питання впровадження інновацій у сферу організації та управління підприємством.

**Мета дослідження** полягає у визначенні основних видів організаційно-управлінських інновацій та їхніх особливостей.

**Вклад основного матеріалу.** Основою інноваційної діяльності є розробка та впровадження нововведень, які носять новаторський характер. На перший план при впровадженні інновацій, як правило, виходять змінюваність продукції, готовність задовольнити майбутні запити споживачів, орієнтація на впровадження та поширення нововведень. Впровадження нової продукції, нових технологій, як правило, пов'язаних з розробкою та освоєнням нововведень у сфері організації та управління виробництвом. Ці інновації дозволяють більш повно використовувати потенціал як підприємства, так і інноваційних продуктів.

Макіавеллі у своїй книзі «Государ» написав: «Немає нічого важчого, ніж братися за нове, нічого більш ризикованого, ніж направляти, або більш невизначеного, ніж очолити створення нового порядку речей, тому що супротивникам нововведень виступатимуть ті, кому добре жилося при старому порядку речей, а боязкими захисниками – ті, кому добре при новому» [1, с. 57].

Термін «інновація» ввів в науковий обіг вчений Йозеф Шумпетер в першому десятилітті ХХ ст. У своїй роботі «Теорія економічного розвитку» Й. Шумпетер уперше розглянув нові комбінації змін та дав повний опис інноваційного процесу [2, с. 456].

В процесі досліджень інновацій та розуміння їхньої ролі в економічному розвитку у 1960-і роки виникла потреба в загальноєвропейській статистиці наукових досліджень та розробок. У м. Фраскаті (Італія) прийняте перше керівництво для проведення відповідних статистичних обстежень, так зване «Керівництво Фраскаті» [3, с. 150]. Згодом воно фактично переросло в Міжнародні стандарти в статистиці науки, техніки та інновацій, що є рекомендаціями міжнародних організацій в галузі статистики науки та інновацій і що забезпечують їхній системний опис в умовах ринкової економіки. Відповідно до цих стандартів інновація – це кінцевий результат інноваційної діяльності, що отримав втілення у вигляді нового вдосконаленого продукту, впровадженого на ринку, нового вдосконаленого технологічного процесу, використовуваного в практичній діяльності, або в новому підході до соціальних послуг.

Інноваційна діяльність традиційно розглядається як вид діяльності, пов'язаний з науковими дослідженнями та розробками, та трансформацією отриманих на вказаних стадіях результатів в новий або вдосконалений продукт, технологічний процес, підхід (метод) організації та управління [4, с. 11].

У словнику «Науково-технічний прогрес» термін «інновація» означає результат творчої діяльності, спрямованої на розробку, створення та поширення нових видів виробів, технологій, впровадження нових організаційних форм.

Узагальнюючи розглянуті визначення, інноваційну діяльність можна визначити як сукупність дій за рішенням поставленого завдання новими альтернативними та ефективнішими методами, метою яких є підвищення рівня соціально-економічного розвитку суспільства за допомогою створення та

впровадження на ринок нових або вдосконалених продуктів та технологічних процесів (інновацій).

За характером предметного змісту інновації розділяються на технологічні та нетехнологічні. Технологічні інновації – це інновації, спрямовані на отримання та застосування нових знань для вирішення технологічних та інженерних завдань в сфері забезпечення функціонування техніки та виробництва в організації, як єдиній системі. До них відносять усі зміни, що визначають науково-технічний прогрес та методи організації виробництва, технології виробництва [5, с. 37-42]. Технологічні інновації діляться на продуктові та процесні.

Продуктові інновації включають розробку та впровадження технологічно нових та технологічно вдосконалених продуктів. Технологічно новий продукт – продукт, технологічні характеристики, функціональні ознаки, конструктивне виконання, додаткові операції якого, а також склад застосовуваних матеріалів та компонентів, істотно відрізняються від аналогічних показників раніше зроблених продуктів, оскільки створення його ґрунтується на принципово нових технологіях, на поєднанні існуючих технологій [5, с. 37-42].

Процесні інновації включають розробку та впровадження технологічно нових або технологічно значно вдосконалених виробничих методів, включаючи методи передачі продуктів. Інновації такого роду можуть бути засновані у використанні нового виробничого устаткування, нових методів організації виробничого устаткування або на сукупності двох названих способів, а також на використанні результатів досліджень та розробок [5, с. 37-42].

До нетехнологічних інновацій відносять розробки організаційного, управлінського, правового, соціального та екологічного характеру. Нетехнологічні інновації діляться на фінансово-економічні та організаційно-управлінські.

Фінансово-економічні інновації – це інновації, спрямовані на зміну економічного механізму управління, у тому числі і на зміни ціноутворення, системи матеріальних стимулів, системи оплати праці та ін.

Організаційно-управлінські інновації – це зміни в системі управління компанією для досягнення цілей її функціонування та розвитку, тобто зміни в системі управління компанією з метою підвищення ефективності функціонування та конкурентоспроможності компанії [6, с.98].

Відмінність технологічних та організаційно-управлінських інновацій полягає в підходах до розрахунків та обґрунтування їхніх результатів. Специфіка організаційно-управлінських інновацій полягає в тому, що часто неможливо оцінити їхню ефективність традиційними способами, оскільки ефект від їхньої реалізації непрямо впливає на результати бізнесу та не завжди піддається виділенню [6, с. 104].

Можна виділити три класи організаційно-управлінських інновацій:

До першого класу входять організаційні та корпоративні нововведення.

Організаційні нововведення – освоєння нових форм та методів організації та регламентації виробництва та праці, зміна співвідношення сфер впливу структурних підрозділів, соціальних груп або окремих осіб компанії. Між людьми в організації формується густа мережа горизонтальних та вертикальних зв'язків, що вимагає чіткої координації та регулювання. Цим і займається система управління, за допомогою якої приймаються та приводяться у виконання рішення, спрямовані на досягнення поставлених організацією цілей.

Корпоративні нововведення виявляються в корпоративній поведінці та управлінні конфліктами. Корпоративна поведінка впливає на економічні показники діяльності організації та на її здатність залучати капітал, необхідний для економічного зростання.

До другого класу входять управлінські, економічні, маркетингові та юридичні нововведення.

Управлінські нововведення визначають цілеспрямовану зміну складу функцій управління, організаційних структур, технологій та організації процесу управління, методів роботи апарату управління.

Економічні нововведення характеризуються змінами у фінансовій, платіжній та бухгалтерській сферах діяльності організації, а також в галузі планування, ціноутворення, мотивації та оплати праці і оцінки результатів діяльності.

Маркетингові нововведення пов'язані з новими формами та методами просування продуктів на ринку, поліпшенням взаємин з клієнтами, новими підходами.

Юридичні нововведення пов'язані з корпоративною нормотворчістю вдосконаленням корпоративних актів, що регулюють усі види діяльності компанії.

До третього класу входять соціальні нововведення.

Соціальні нововведення реалізуються для активізації людського потенціалу організації шляхом вдосконалення її кадрової політики, розвитку системи професійної підготовки працівників та соціально-професійної адаптації знову прийнятих, вдосконалення системи винагороди та оцінки результатів праці персоналу. До цієї групи нововведень відносять також поліпшення соціально-побутових умов життєдіяльності працівників, умов безпеки та гігієни праці, організації вільного часу.

Згідно з результатами дослідження Асоціації Менеджерів, без впровадження організаційно-управлінських інновацій сучасним підприємницьким організаціям в умовах жорсткої глобальної конкуренції неможливо досягти комерційного успіху у своєму бізнесі. Представники опитаних організацій в якості провідних цілей застосування організаційно-управлінських інновацій відмітили посилення конкурентних переваг на ринку, збільшення прибутку та підвищення продуктивності праці (на думку 28% опитаних), швидку та ефективну адаптацію організації до нових умов функціонування (22% респондентів), вихід на нові ринки (21% відповідей). Крім того, переважна більшість (майже 80%) учасників дослідження Асоціації Менеджерів відмітили високу значущість організаційно-управлінських інновацій у формуванні конкурентних переваг та досягненні стратегічних цілей організації [6, с. 126].

Таким чином, метою організаційно-управлінських інновацій є підвищення конкурентоспроможності підприємницьких організацій за такими напрямками:

- зниження витрат ресурсів (фінансових, людських, часових) на розробку та рішення організаційно-управлінських завдань;

- підвищення ефективності рішень, що приймаються, з розвитку бізнесу;

- створення конкурентних переваг для розвитку бізнесу.

В той же час існує ряд проблем, що перешкоджають успішному освоєнню організаційно-управлінських інновацій:

1. Нерозуміння суті та ролі організаційно-управлінських інновацій в сучасних економічних умовах. Багато менеджерів мислять консервативно та вважають організаційно-управлінські інновації менш важливими, ніж технологічні інновації. Деяким важко сприймати організаційно-управлінські інновації через галузеву специфіку.

2. Недооцінка особового чинника при реалізації організаційно-управлінських інновацій. Часто управлінські нововведення викликають конфлікт інтересів, опір персоналу організації.

3. Відсутність необхідних знань та навичок ефективної реалізації організаційно-управлінських інновацій.

Рішення цих проблем дозволить забезпечити необхідні умови для конкуренто-стійкого функціонування підприємства, активного використання інноваційних продуктів та максимального використання потенціалу підприємства. Проведені дослідження дозволяють зробити такі висновки.

**Висновок.** В процесі дослідження основних видів організаційно-управлінських інновацій та виявлення їхніх особливостей отримані такі наукові результати.

Організаційно-управлінські інновації мають кілька специфічних особливостей та відрізняються за своїм змістом від технологічних інновацій.

До особливостей належать нетехнологічний, нематеріальний характер, вплив на поведінку, діяльність усього колективу та окремих виконавців.

Зміст організаційно-управлінських інновацій полягає у змінах, які відбуваються в організації та управлінні підприємством, організаційній структурі підприємства, діях окремих категорій управлінського персоналу.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Макіавеллі Н. Твір у 2 т. Т. 1. / Н. Макіавеллі. – М. – Л., 1934. – С. 57.
2. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку / Й. Шумпетер. – М.: Прогрес, 1982. – С. 456.
3. Стандарт звітності по наукових дослідженнях та розробках (Proposed Standard Practice for Surveys of Research and Experimental Development – the Frascati Manual), ОЕСР, 2002. – С. 150.
4. Інноваційний менеджмент: навчально-методичні матеріали / Автор-сост. А.Н. Алексєєв. 2-е видання, перероблене та доповнене. – М.: МИЕМП, 2008. – С. 11.
5. Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data: Oslo Manual. Paris: OECD, Eurostat, 1997. – С. 37-42.
6. Національна доповідь «Організаційно-управлінські інновації: розвиток економіки, заснованої на знаннях» / Під ред. С.Е. Литовченко. – М.: Асоціація Менеджерів. – 2008. – С. 98-126.

Рецензент статті  
Д.т.н., д.е.н., проф. Рамазанов С.К.

Стаття надійшла до редакції  
18.05.2011 р.