

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-36>

УДК 338.47

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ІННОВАЦІЇ У ЛОГІСТИЧНОМУ ЛАНДШАФТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

ORGANIZATIONAL INNOVATIONS IN THE LOGISTICS LANDSCAPE OF MODERN ENTERPRISES

Красностанова Наталія Едуардівнакандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри,
Національний університет «Одеська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2151-3633>**Яроміч Світлана Анатоліївна**кандидат економічних наук, професор кафедри,
Національний університет «Одеська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3600-3110>**Волощук Сергій Сергійович**директор,
ТОВ «НОВОТЕХ-ТЕРМІНАЛ»**Krasnostanova Nataliia, Yaromich Svitlana**

Odessa polytechnic national university

Voloshchuk Serhiy

«NOVOTEKH-TERMINAL» Ltd

У статті проаналізовані прогресивні сучасні організаційні інновації вітчизняних компаній, впровадження яких зумовлені викликами процесів глобалізації, інформатизації, інтеграції, тому назрілим стає пошук способів їхніх вирішень. Обґрунтовується, що організаційні інновації стають рушійним фактором досягнення найвищої продуктивності та конкурентоспроможності сучасних компаній. Визначено, що організаційні інновації є специфічним видом інновацій, які спрямовані на зміну поведінки та дій виконавців і в процесі реалізації знаходяться під дією соціальних факторів. Підкреслено ключову роль, яку відіграють нематеріальні ресурси та інтелектуальний потенціал у створенні сучасного інтелектуалоємного бізнесу. Організаційні інновації, окрім усього іншого, створюють систему навчання та підвищення кваліфікації персоналу компанії та обґрунтовують передачу низки функцій і бізнес-процесів на аутсорсинг.

Ключові слова: організаційні інновації, нематеріальні ресурси, знання працівників, аутсорсинг, інтелектуалоємний бізнес.

The article is devoted to the problems of introducing organizational innovations into the activities of modern companies. It is justified that the use of technological innovations in the company can be encountered quite often, with organizational innovations much less often. Therefore, the so-called "new innovation paradigm" is currently spreading in society, the essence of which is to consider technological and organizational innovations as interconnected aspects of a single innovative business. Organizational innovations are aimed at increasing business efficiency, reducing administrative and transaction costs, therefore it is advisable to build a management system for organizational innovations on the basis of structural and functional characteristics. It is substantiated that the system of organizational innovations affects corporate strategy and culture, organizational structure, knowledge management systems and the construction of new strategic alliances. Organizational innovations play an important role in the search for new directions for the development of companies in the conditions of crises, conflicts, disasters, military actions, emergency situations that constantly require the adoption of original decisions. New organizational innovations are aimed at the implementation of previously non-existent ways of interaction with other enterprises, in particular, scientific organizations, suppliers, outsourcing. Organizational innovations in the process of creating jobs are associated with the implementation of new approaches to the distribution of responsibility and authority among employees. The implementation of certain organizational innovations creates a suitable working space in which the employee develops his knowledge and competences in the best way, reveals his creative potential. In addition,

organizational innovations are aimed at increasing the company's productivity by increasing employee satisfaction with their modern workplace. A good example of the use of organizational solutions is a cloud-based innovation management solution. Since a company's external relations are an important part of any business strategy, using new ways of organizing these relations is also organizational innovation. These include the establishment of new types of cooperation with universities, market research institutes and state institutions, in particular, stakeholdership.

Keywords: organizational innovations, intangible resources, employee knowledge, outsourcing, intellectual-intensive business.

Постановка проблеми у загальному вигляді. У нинішньому світі у всіх сферах людської життєдіяльності відбуваються певні трансформації, що призводять до переорієнтації цілей, напрямів та пріоритетів процвітання. Ці трансформації зумовлені інтенсифікацією процесів глобалізації, інформатизації, інтеграції, загостренням існуючих та нових викликів. У цією ситуації особливо злободенним стає пошук способів їхнього вирішення. З використанням технологічних інновацій у компанію можна стикатися досить часто, з організаційними рідше. Але нині поширюється «нова інноваційна парадигма», наукова ідея якої полягає у розгляді технологічних та організаційних інновацій як взаємопов'язаних аспектів єдиної інноваційної справи. Організаційні інновації (ОІ) – це рушійний фактор досягнення найвищої продуктивності та конкурентоспроможності сучасних компаній. Сьогодні розглядається розвиток та впровадження різного роду організаційних інновацій, зокрема, відкриті офісні робочі місця, автоматизовані процеси, хмарні рішення, нові ідеї та наукоємні розробки. Без інноваційної активності компанія не буде мати стабільних конкурентних переваг. Поняття «інновація» включає в себе великий перелік комбінованих факторів, змін, які спрямовують підприємства до сталого розвитку, ефективних процесів, до шляху інноваційного розвитку, віддає перевагу декількам варіантів водночас.

ОІ є специфічним видом інновацій, які спрямовані на зміну поведінки та дій виконавців і в процесі реалізації знаходяться під дією багатьох соціальних факторів, тому необхідно сконцентруватися на питаннях втілення організаційних інновацій в економічну науку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика використання організаційних інновацій з метою підвищення ефективності діяльності підприємств знаходяться в полі зору таких дослідників, як: А. Г. Бистров, Е. М. Забарна, Ж. Л. Крисько, Т. А. Павленко, В. Ю. Святненко, М. М. Шевченко, І. Г. Яненко та ін., які вивчають їх різні аспекти. Тому постає завдання у розкритті міста і ролі ОІ в компанії.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження новітніх ОІ, визначення інноваційних процесів у компанії та удосконалення знань і компетенцій менеджерів. Базою для дослідження слугують актуальні наукові дослідження.

Виклад основного матеріалу дослідження. Наразі бізнес стає більш інтелектуальним, а ключову роль відграють нематеріальні ресурси та інтелектуальний потенціал. Інновації у веденні бізнесу означають, крім всього іншого, використання досить незначних методів організації бізнесу. Тому найважливішу роль у підвищенні якості та ефективності роботи компаній відіграють організаційні інновації, а саме розширення інформаційного обміну, покращення здатності до навчання та використання нових знань.

Постійність здійснення управлінських процесів призводить до необхідності удосконалення процесів планування, організації та контролю. ОІ є більшою мірою специфічними стосовно тій системі, де вони створені, – складної соціальної системі з безліччю учасників і взаємовідносин. Тому ОІ вважаються специфічними видами інновацій, які спрямовані на зміну поведінки та дій виконавців, та перебувають під дією соціально-психологічних факторів. На думку П. П. Микитюк «організаційні інновації – це нові підходи до ведення бізнесу, організації робочих місць (або часу), зовнішніх зв'язків» [5]. Вони спрямовані на підвищення ефективності бізнесу, зниження адміністративних і транзакційних витрат, підвищення продуктивності праці, отримання доступу до відсутніх на ринку активів.

Коли справа стосується ОІ, то як правило схильні розглядати і розуміти їх як організаційні зміни всередині компанії. Вони досить специфічні стосовно складної соціальної системи, у якій вони створені, з безліччю учасників та взаємовідносин. Крім того, інновації в менеджменті складніші, ніж технологічні, піддаються обґрунтуванню до впровадження та оцінки після нього. У літературі зроблено велику кількість спроб класифікувати різні типи інновацій, тому необхідно поглянути

на ОІ, як зазначено в Керівництві Осло, яке класифікує типи інновацій як об'єкт інновацій. Керівництво Осло визначає організаційні інновації як використання нового організаційного методу у наступному:

- ділову практику компанії;
- організацію робочих місць;
- зовнішні відносини.

Т. А. Павленко вважає, що під ОІ розуміється запровадження новацій в будь-яку сферу діяльності, яка корелює з управлінням бізнесом, дозволяє досягти цілей, які перед ним ставляться, росту показників результативності, якості, ефективності, функціонування системи управління [7]. ОІ також пов'язані зі структурою бізнесу, поділом праці [1].

Обстеження підходів до визначення понятійної конструкції «організаційні інновації» показує множинність суджень про її сутність, що говорить про те, що термінологічне пояснення даного конструкту, яке поки ще остаточно визначено. Так, Г. М. Паламарчук вказує на роль ОІ як чинника підвищення конкурентоспроможності підприємств [6, с. 9]. О. О. Романова відзначає рушійну роль інновацій в системі управління та пов'язує її зі змінами в світовій економіці [7, с. 32]. А. Шлопак наголошує на ролі ОІ у сфері стратегічного розвитку підприємств [9]. І. В. Грабовська наголошує, що ОІ являють собою зміни, нововведення в інструменти, методи, технології та механізми процесу управління компанією, які принципово відрізняються від попередніх аналогів, впроваджених в управлінську практику [2].

Але усі дослідники єдині у тому, що систему управління ОІ доцільно будувати на базі структурних та функціональних характеристик. На їх думку система ОІ включає:

- реалізацію нової чи зміненої корпоративної стратегії;
- впровадження новітніх методів управління бізнесом (на основі інформаційних технологій);
- будову нових або змінених організаційних структур;
- внесення пропозиції щодо використання змінного режиму праці;
- застосування новітніх систем контролю якості, сертифікації товарів, робіт, послуг;
- запровадження сучасних систем поставок товарів («точно в строк» і т.п.);
- введення корпоративної системи управління знаннями;
- виконання робіт щодо створення спеціалізованих підрозділів для здійснювання

наукових досліджень, розробок та їх практичної реалізації;

- реалізацію заходів з розвитку персоналу (організація корпоративного чи індивідуального навчання та підвищення кваліфікації персоналу);
- реалізацію нових стратегічних альянсів, партнерства та інших видів коопераційних зв'язків з споживачами продукції, постачальниками, активними аудиторіями;
- підготовку передачу низки функцій і бізнес-процесів на аутсорсинг;
- пошук нових напрямів розвитку компанії в умовах криз, конфліктів, катастроф, надзвичайних ситуацій, які постійно вимагають прийняття оригінальних рішень.

У процесі створення робочих місць організаційні інновації пов'язані з наступним:

- реалізацією нових методів розподілу відповідальності і повноважень серед співробітників;
- виконання робіт в рамках окремих видів діяльності організації та між видами діяльності (структурними підрозділами),
- введення нових концепцій структурування діяльності.

Нові організаційні методи означають реалізацію не існуючих раніше способів взаємодії з іншими підприємствами:

- співпраці із замовниками та науковими організаціями;
- інтеграції з постачальниками, аутсорсингом;
- розподілу ресурсів або продукції; мвирішення кадрових та допоміжних питань.

До ОІ не належать зміни у веденні бізнесу, організації робочих місць або зовнішніх зв'язках, які засновані на організаційних методах, вже застосовуваних в компанії. Організаційні зміни, що реалізуються відповідно до нової управлінської стратегією, є інноваціями, якщо вони застосовуються в практиці підприємства вперше. При цьому підприємство не обов'язково має бути першим, хто впровадив дані організаційні інновації.

ОІ – це впровадження нового методу в принципи роботи, прийняті компанією, в структурування робочих місць або у взаємодії з навколишнім середовищем. На думку І. В. Грановської можна виділити такі види організаційних інновацій, класифікація яких наведена на рисунку 1.

ОІ спрямовані на підвищення продуктивності компанії за рахунок зниження адміністративних чи транзакційних витрат,

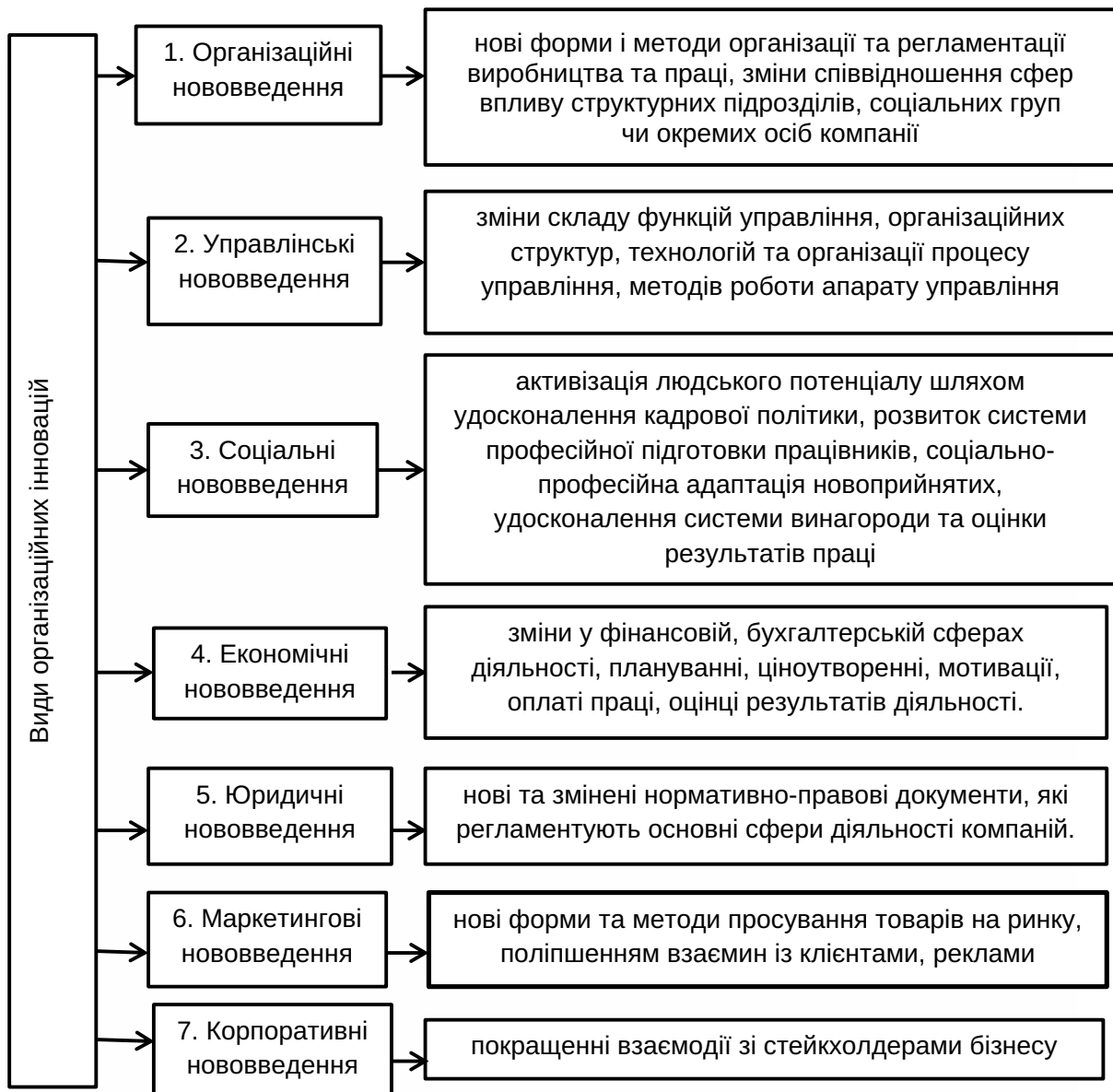


Рис. 1. Види організаційних інновацій

Джерело створено на основі [2]

підвищення задоволеності робочим місцем та, отже, продуктивності співробітників або навіть зниження витрат на постачання.

Впровадження нових методів розподілу обов'язків серед співробітників, а також нових концепцій структурування діяльності, таких як інтеграція різних видів діяльності, є ОІ в побудові робочих місць. Хмарне рішення для управління інноваціями є гарним прикладом організаційного рішення, модель, яка структурує інноваційні процеси, у той же час надаючи співробітникам велику автономію у прийнятті рішень та заохочуючи їх робити вклад в ефективність діяльності компанії своїми ідеями.

Впровадження ОІ створює відповідний робочий простір, у якому працівник найкра-

щим чином розвиває свої знання та досвід, розкриває творчий потенціал (створення корпоративного клімату, нових форм трудових відносин, довіри, командної роботи тощо), Розширення співробітництва та залучення нових співробітників має сприятливий вплив, оскільки участь у прийнятті рішень з більшою ймовірністю призведе до більш вірних міркувань і, потенційно, до більш продуктивних результатів.

Оскільки зовнішні зв'язки компанії є важливою частиною будь-якої бізнес-стратегії, використання нових способів організації цих відносин також є ОІ. До них належать, наприклад, встановлення нових видів співробітництва з університетами, інститутами дослідження

ринку та державними установами. Іншими прикладами можуть бути впровадження нових методів співпраці з клієнтами, нових методів інтеграції з постачальниками або аутсорсинг бізнес-діяльності.

Організаційні нововведення є не тільки чинником, що підтримує зміни в продуктах, вони також істотно впливають на ефективність бізнесу, підвищення якості продуктів та послуг, активізування обміну інформацією, підвищення здатність підприємства використовувати інші знання, навички і технології.

Зазвичай ОІ пов'язані з таким явищем, яке ще не використовувалося в компанії, або зі зміною чогось вже існуючого в кращу сторону. Нововведення можуть відноситися до різних типів процесів, явищ, які можуть бути технічними, соціальними, психологічними. Таким чином, ОІ здатні продукувати «позитивний ефект», підвищуючи конкурентоспроможність компаній за такими напрямками:

- зменшення витрат ресурсів (фінансових, матеріальних, кадрових) для вирішення організаційних завдань;
- підвищення ефективності рішень щодо розвитку бізнесу;
- розвиток переваг у бізнесі.

Відсутність певної кваліфікація управлінців є суттєвим обмеженням при проведенні інноваційного процесу, пов'язаний із відсутністю підготовлених менеджерів, здатних ідентифікувати проблеми та визначати шляхи їх вирішення, обґрунтовувати напрями діяльності компанії, які вимагають змін та нововведень, найбільш вигідні в існуючих умовах.

Впровадження ОІ у компанії – складне завдання, яке залежить від багатьох факторів, таких як стратегія та культура компанії, контекст та ринок, на якому компанія працює. Важливою характеристикою ОІ є тісний зв'язок із продуктовими чи процесними інно-

ваціями. Нові продукти часто потребують удосконалення виробничих процесів, які у свою чергу потребують нових організаційних структур. Ще однією важливою характеристикою ОІ є їхній соціальний вимір, оскільки вони впливають на культуру компанії та залучають співробітників до її удосконалення.

Працівники компанії під час виконання своїх завдань і обов'язків накопичують знання та компетенції, які формуються завдяки організаційному досвіду, використанню сучасних та інноваційних технологій.

Висновки з проведених досліджень. Найважливішу роль у підвищенні якості та ефективності роботи компаній відіграють організаційні інновації, а саме розширення інформаційного обміну, покращення здатності до навчання та використання нових знань та технологій. Під час дослідження було розглянуто понятійну конструкцію «Організаційні інновації», показано її затребуваність у суспільстві. Розкрито сутність інновацій на робочому місці та показані їх наслідки. Наголошується на важливості впровадження організаційних інновацій для вдосконалення різних аспектів трудової діяльності та створення сприятливого робочого простору для ефективного виконання співробітниками посадових завдань та успішного функціонування компанії. Відмінною особливістю організаційної інновації від інших новацій на підприємстві є запровадження будь-якого організаційного методу (у ділову практику, в організацію робочих місць чи зовнішні зв'язки), не використовуваного підприємством раніше.

Цірізні аспекти трудової діяльності ведуть до переорієнтації цілей, напрямів та пріоритетів розвитку компанії, вони зумовлені посиленням процесів глобалізації, інформатизації, інтеграції у суспільстві, а також напруженням наявних та нових викликів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бистров А. Г. Особливості та зміст організаційно-управлінських інновацій. Управління проектами та розвиток виробництва: Збірник наукових праць. Луганськ : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2011. № 2(38). С. 49–53. URL: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/38/11bagoun.pdf> (дата звернення 01.02.2024).
2. Грабовська І. В. Організаційно-управлінські інновації креативного менеджменту як необхідна умова ефективного розвитку бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 6. Том 1. С. 52–57.
3. Забарна Е. М., Щюкіна Є. Ю. Система організаційно-управлінських інновацій в розвитку сучасних регіонів України : монографія. Херсон : Олді-плюс, 2019. 244 с.
4. Керівництво Осло. Рекомендації щодо збору та аналізу даних стосовно інновацій. Організація економічного співробітництва та розвитку. 3-тє вид.; пер. з англ. Київ : 2009. 163 с.
5. Павленко Т. А., Кравченко М. О. Місце організаційно-управлінських інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності компанії : матеріали II Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». 2021. С. 236–237.

6. Паламарчук Г. М., Шевченко М. М. Організаційні інновації як чинник підвищення конкурентоспроможності економіки. *Проблеми науки*. 2017. № 2. С. 28.
7. Романова О. О. Світовий досвід організаційних інновацій. *Інвестиції: практика та досвід* № 17/2009. С. 29–32.
8. Тараненко Ю. Економічна сутність та значення логістики для діяльності підприємства. *Економіка & держава*. 2015. № 5. С. 131–135.
9. Шлопак А., Беляк А. Комперативний аналіз поняття «організаційний механізм» у сучасному науковому просторі. *Механізм регулювання економіки*. 2023. № 1 (99). С. 129–135. URL: <http://kerivnyk.info/2012/04/gavryljak.html> (дата звернення: 19.11.2023).
10. Яненкова І. Г. Організаційно-управлінські ресурси інноваційного розвитку економіки: методологія та практика : монографія. Миколаїв : Вид-во ЧДУ імені Петра Могили, 2012. 380 с.

REFERENCES:

1. Bystrov A. H. (2011) Osoblyvosti ta zmist orhanizatsiino-upravlinskykh innovatsii [Features and content of organizational and managerial innovations]. *Upravlinnia proektamy ta rozvytok vyrobnytstva: Zb. nauk. pr. Luhansk: vyd-vo SNU im. V. Dalia*. № 2(38). P. 49–53.
2. Hrabovska I. V. (2021) Orhanizatsiino-upravlinski innovatsii kreatyvnoho menedzhmentu yak neobkhidna umova efektyvnoho rozvytku biznesu [Organizational and managerial innovations of creative management as a necessary condition for effective business development]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. № 6. Tom 1. P. 52–57.
3. Zabarna E. M., Shchokina Ye. Yu. (2019) Systema orhanizatsiino-upravlinskykh innovatsii v rozvytku suchasnykh rehioniv Ukrainy : monohrafiia [System of organizational and management innovations in the development of modern regions of Ukraine]. Kherson : Oldi-plus. 244 p.
4. Kerivnytstvo Oslo. (2009) Rekomendatsii shchodo zboru ta analizu danykh stosovno innovatsii [Recommendations for the collection and analysis of data related to innovations]. *Orhanizatsiia ekonomichnoho spivrobitnytstva ta rozvytku*. 3-tie vyd.; per. z anhl. Kyiv. 163 p.
5. Pavlenko T. A., Kravchenko M. O. (2021) Mistse orhanizatsiino-upravlinskykh innovatsii u zabezpechenni konkurentospromozhnosti kompanii [The place of organizational and management innovations in ensuring the company's competitiveness]. *Materials of the II Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia «Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy»*. P. 236–237.
6. Palamarchuk H. M., Shevchenko M. M. (2017) Orhanizatsiini innovatsii yak chynnyk pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ekonomiky [Organizational innovations as a factor in increasing the competitiveness of the economy]. *Problemy nauky*. № 2. P. 28.
7. Romanova O. O. (2009) Svitovyi dosvid orhanizatsiinykh innovatsii [World experience of organizational innovation]. *Investytsii: praktyka ta dosvid* № 17. P. 29–32.
8. Taranenko Yu. (2015) Ekonomichna sutnist ta znachennia lohistyky dlia diialnosti pidpriemstva [The economic essence and significance of logistics for enterprise activity]. *Ekonomika & derzhava*. № 5. P. 131–135.
9. Shlopak A., Beliak A. (2023) Komperatyvnyi analiz poniattia «orhanizatsiinyi mekhanizm» u suchasnomu naukovomu prostori [Comparative analysis of the concept of "organizational mechanism" in the modern scientific space]. *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky*. № 1 (99). P. 129–135. URL: <http://kerivnyk.info/2012/04/gavryljak.html> (data zvernennia: 19.11.2023).
10. Yanenkova I. H. (2012) Orhanizatsiino-upravlinski resursy innovatsiinoho rozvytku ekonomiky: metodolohiia ta praktyka : monohrafiia [Organizational and managerial resources of innovative economic development: methodology and practice]. Mykolaiv : Vyd-vo ChDU imeni Petra Mohyly, 380 p.