

## ІНФРАСТРУКТУРА РИНКУ

ЗРОСТАННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ  
НА ЗАСАДАХ ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКИХ ІННОВАЦІЙLABOUR PRODUCTIVITY GROWTH OF DOMESTIC ENTERPRISES  
ON THE BASIS OF ORGANIZATIONAL AND MANAGERIAL INNOVATIONS

*У статті розглянуто сутність та значення організаційно – управлінських інновацій для зростання рівня продуктивності праці сучасних підприємств. Доведено першочерговість застосування організаційно-управлінських інновацій порівняно з продуктивними та процесними. Окреслено умови, на основі яких повинно здійснюватися застосування організаційно-управлінських інновацій. Досліджено системи менеджменту якості як вид організаційно-управлінських інновацій, які використовуються на вітчизняних олійно-жирових підприємствах.*

**Ключові слова:** продуктивність праці, конкурентоспроможність, організаційно-управлінські інновації, системи менеджменту якості, олійно-жирові підприємства.

*В статье рассмотрены сущность и значение организационно – управленческих инноваций для роста уровня производительности труда современных предприятий. Доказано первоочередность применения организационно-управленческих инноваций по сравнению с продуктивными и процессными. Определены условия, на основе которых должно осуществляться применение организационно-управленческих инноваций.*

*Исследованы системы менеджмента качества как вид организационно-управленческих инноваций, которые используются на отечественных масложировых предприятиях.*

**Ключевые слова:** производительность труда, конкурентоспособность, организационно-управленческие инновации, системы менеджмента качества, масложировые предприятия.

*The article considers the essence and importance of organizational and managerial innovations for the labour productivity growth at modern enterprises. It is proven the priority of organizational and managerial innovations' application in comparison with product and process innovations. Conditions are defined, on the basis of which the application of organizational and managerial innovations should be implemented. Systems of quality management are investigated as the type of organizational and managerial innovations that are used at domestic oil and fat enterprises.*

**Key words:** productivity, competitiveness, organizational and managerial innovations, quality management systems, oil and fat enterprises.

УДК 658.589:331.101.6

**Орленко О.М.**

викладач кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності  
Одеський національний економічний університет

**Постановка проблеми.** Підвищення продуктивності праці стає в сучасних умовах господарювання одним із першочергових завдань, як для окремих підприємств, так і для країни в цілому. Незаперечним є той факт, що з одного боку висока продуктивність праці сприяє створенню умов для впровадження різноманітних інновацій. З іншого боку для підвищення продуктивності праці необхідна активізація інноваційних зрушень в усіх напрямках діяльності підприємства, особливо у сфері організації та управління на підприємстві. Оскільки, як зазначає Гапоненко А. Л. [1]: «низька результативність діяльності суб'єкта господарювання, в тому числі низького рівня його продуктивності праці, може бути наслідком неадекватної та неефективної системи управління».

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Про актуальність та необхідність застосування організаційно-управлінських інновацій йдеться в роботах Глуценко М. та ін., Плешу Г., Бондаренко М., Голикова В., Анісімової Л. та Балан В.

Проте, не дивлячись на гостроту теми, частка праць з питань розробки і впровадження організаційно-управлінських інновацій значно поступається кількості робіт про продуктивні і процесні інновації. Потребують подальшого дослідження питання застосування організаційно-управлінських інновацій як дієвого інструменту забезпечення зростання рівня продуктивності праці

та поліпшення інших соціально-економічних показників вітчизняних підприємств.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження сутності та значення організаційно-управлінських інновацій для вітчизняних підприємств, з точки зору збільшення рівня їх продуктивності праці та укріплення їх конкурентоспроможності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У даний час актуальність організаційно-управлінських інновацій набуває особливого розмаху. Як зазначається у [2, с. 56.], для країн з перехідною економікою, до яких належить і Україна, управлінські інновації мають навіть вагомніше значення, порівняно з продуктивними та процесними. «Віддача від покращення якості управління та процесних інновацій у даних країнах оцінюються відповідно у 32% та 2%». Тому вітчизняні підприємства повинні більше уваги приділити організаційно-управлінським інноваціям задля отримання максимального ефекту від впровадження процесних та продуктивних новацій.

З цим також погоджується Глуценко М. та ін. [3], зауважуючи, що «економічна ефективність управлінських інновацій може перевершувати ефективність технологічних інновацій за умови планомірного і цілеспрямованого їх впровадження менеджментом компанії».

Плешу Г. із співавторами зауважують [4], що «ключова роль управлінських інновацій в іннова-

ційному процесі підприємства полягає в тому, що саме вони забезпечують настроювання системи менеджменту компанії на реалізацію нововведень решти всіх типів».

На нашу думку, організаційно-управлінські інновації дозволяють створити необхідні умови для отримання більшого ефекту від інновацій інших типів і є основою для активізації та поширення інноваційного процесу на підприємстві.

Потрібно констатувати, що на даний час відсутній єдиний підхід до трактування категорії «організаційно-управлінська» інновація.

Краснокутська Н. [5] під організаційно-управлінськими інноваціями розуміє нові методи й форми організації всіх видів діяльності підприємства та їх об'єднань: нові методи управління персоналом, система стратегічного планування, прогнозування, моделювання процесів виробництва, постачання, збуту, нові організаційні структури.

Дорошук Г., Щокіна Є. [6] визначають організаційно-управлінські інновації, як сукупність методів, ідей, форм організації, зміна структурної та соціальної складових діяльності підприємства, спрямованих на зміни в системі управління для забезпечення зростання функціонування, конкурентоспроможності і ефективного розвитку діяльності підприємства.

Федорко І. [7] характеризує організаційно-управлінські інновації, як новітні методи і технології в системі управління, що обумовлюють еволюційні зміни в процесах управління, котрі забезпечують його результативність та досягнення поставлених цілей при врахуванні мінливості підприємницького середовища.

На наш погляд, під організаційно – управлінськими інноваціями слід розуміти результат новітніх творчих змін, пов'язаних зі свідомим вдосконаленням чи повною заміною існуючих методів та способів управління усіма видами ресурсів заради адаптації суб'єкта господарювання до змін як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, з метою покращення результатів своєї діяльності, особливо рівня продуктивності праці та посилення конкурентоспроможності.

Важливо зауважити, що задля отримання максимального та довготривалого ефекту впровадження організаційно-управлінських інновацій повинно здійснюватися з дотриманням хоча б однієї з таких умов:

- бути системним, а саме охоплювати цілий ряд процедур і методів;
- ґрунтуватися на новаторському принципі, що змушує переглянути існуючі стандарти менеджменту;
- носити безперервний характер, тобто бути етапом постійного процесу пошуку нових рішень, за рахунок яких і відбувається розвиток підприємства.

Серед багатьох видів організаційно-управлінських інновацій ряд авторів [8, 9, 10] виділяє системи управління якістю. Для вітчизняних олійно-жирових підприємств, які займаються експортом своєї продукції, впровадження системи менеджменту якості ISO 9001 (міжнародні стандарти, що описують вимоги до системи менеджменту якості організацій і підприємств) та ISO 22000 (визначає вимоги для системи управління безпечністю харчових продуктів.) стало одним з найважливіших та найбільш ефективних різновидів організаційно-управлінських інновацій. Як зазначають Анісімова Л. та Балан В. [11], у процесі впровадження систем менеджменту якості кардинально змінюються методи та форми організації всіх видів діяльності підприємства: від системи стратегічного планування, прогнозування та нових методів управління персоналом до процесів постачання та збуту продукції. При впровадженні систем менеджменту якості в організації відбуваються істотні зміни її бізнес-процесів, у наслідок чого цей процес починає носити радикальний та всебічний характер. Сучасне управління якістю полягає в тому, що якість продукції перевіряється не лише на стадії повної її готовності, а навпаки здійснюється на всіх етапах виробничого процесу, починаючи від забезпечення якості сировини до доставки готової продукції кінцевому споживачеві з можливістю отримати зворотній зв'язок, які від клієнтів, так і від постачальників. Управління якістю включає всі функції загального керівництва для розробки політики у сфері якості, встановлення цілей, повноважень та відповідальності, а також процеси планування, контролю і забезпечення якості, за допомогою яких у межах системи якості відбувається реалізація цих функцій. У результаті цього підприємства оптимізують бізнес-процеси шляхом видалення або спрощення зайвих операційних кроків; знижують рівень браку на виробництві, підвищують якість, обсяги продажу продукції, і відповідно задоволеність споживачів; розширюють ринки збуту продукції.

Так на аналізованих нами 14 підприємствах олійно-жирового сектору з найбільшим показником продуктивності праці були саме ті підприємства, які працюють за даними стандартами ISO 9001 та ISO 22000. Серед них: ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод – Кернел груп», ПрАТ «Пологівський олійноекстракційний завод», ПАТ «Чернівецький олійно-жировий комбінат», ПАТ «Львівський жиркомбінат», ПАТ «Кіровоградолія», ПРАТ «Харківський жировий комбінат» (табл. 1).

Згідно аналітичного матеріалу, опублікованого на сайті Міністерства економічного розвитку і торгівлі [13], у 2015 році продуктивність праці (у фактичних цінах) одного зайнятого в Україні становила 120,4 тисячі гривень. Якщо ж порівнювати

**Динаміка рівня продуктивності праці підприємств олійно-жирової галузі України  
за 2011-2015 рр. (тис. грн/ос.)**

Назва підприємства	2011	2012	2013	2014	2015
ПАТ «Креатив»	1908,37	3288,15	5482,48	5303,66	2138,24
ПАТ «Пологівський олійноекстракційний завод»	989,47	1195,19	1338,28	1835,54	3054,36
ПрАТ з ІІ „Дніпропетровський олійноекстракційний завод”	859,89	957,84	881,02	1467,86	1091,72
ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод – Кернел Груп»	365,28	410,48	249,24	407,24	634,20
ПрАТ «Вовчанський олійноекстракційний завод»	138,69	322,04	189,44	290,87	242,24
ПАТ «Кіровоградолія»	314,33	547,67	440,68	527,37	836,94
ПАТ Вінницький олійножировий комбінат»	220,24	191,43	209,67	342,58	2118,76
ПАТ «Чернівецький олійно-жировий комбінат»	221,42	154,80	169,98	239,10	377,17
ПрАТ «Мелітопольський олійноекстракційний завод»	596,18	820,14	935,30	1144,76	556,45
ПАТ «Одеський олійножировий комбінат»	410,10	751,12	643,33	806,85	443,10
ПАТ «Іллічівський олійножировий комбінат»	161,71	504,08	227,68	278,86	416,28
ПрАТ «Харківський жировий комбінат»	862,88	777,55	954,85	1089,73	1980,30
ПАТ «Львівський жиркомбінат»	842,33	662,22	860,54	636,30	1424,15
ПАТ «Запорізький оліяжиркомбінат»	290,90	526,99	298,85	759,72	1250,97

*Джерело: складено автором за [12]*

показники продуктивності праці на аналізованих нами олійно-жирових підприємствах, то можна зазначити, що найнижчий рівень продуктивності праці даної групи підприємств у 2 рази вищий за середній по Україні і складає 242,24 тис. грн/ос. (ПрАТ «Вовчанський олійноекстракційний завод»). А найвищий показник 3054,36 тис. грн/ос. (ПАТ «Пологівський олійноекстракційний завод») у 25 разів перевищує середньоукраїнський рівень продуктивності праці. На наш погляд, однією з умов зростання рівня продуктивності праці на даних підприємствах стало саме впровадження системи менеджменту якості у відповідності до міжнародного стандарту ISO 9001 та ISO 22000.

Дані стандарти дозволили олійно-жировим підприємствам за рахунок більш повного і економічного використання усіх наявних ресурсів збільшити рівень продуктивності праці, а також позиціонувати себе на світовому ринку, як надійних та якісних виробників, що підсилює їх конкурентоспроможність та стабільність на ринку.

**Висновки з проведеного дослідження.** У даний час актуальність організаційно-управлінських інновацій анітрохи не поступається продуктивним і процесним інноваціям, а позитивний ефект від їх впровадження може бути отриманий набагато швидше. Нерозуміння суті і ролі інновацій у системі управління, відсутність широкої практики і відпрацьованої технології їх використання, а також неухвага або навіть опір у процесі їх реалізації з боку персоналу та керівників багатьох вітчизняних підприємств, перешкоджає успішному їх впровадженню та поширенню. У свою чергу, практичний досвід свідчить про те, що використання організаційно-управлінських інновацій дозволяє вирішити ряд актуальних проблем, пов'язаних із забезпеченням ефективності систем управління,

що позитивно відбивається як на результатах поточної діяльності, так і на перспективі розвитку в майбутньому. Дослідження організаційно-управлінських інновацій, розробка та обґрунтування відповідних стратегій та механізмів їх впровадження повинні зайняти одне з центральних місць у проблематиці економіки та управління промисловим підприємством. Дані нововведення здатні забезпечити зростання продуктивності праці та конкурентоспроможності вітчизняних підприємств за рахунок зниження накладних витрат, економії на транзакційних витратах та ін. Однак, найбільше значення вони мають для результативності стратегічних заходів щодо майбутнього розвитку підприємств оскільки, забезпечують максимальний ефект від реалізації продуктивних та процесних інновацій.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гапоненко, А. Л. Теория управления : учебник для бакалавров / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. – М. : Издательство Юрайт, 2014. — 342 с.
2. Инновации и производительность предприятий. Доклад о переходном процессе за 2014 год. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.ebrd.com/downloads/research/transition/tr14br.pdf](http://www.ebrd.com/downloads/research/transition/tr14br.pdf)
3. Услуги в современной экономике / Отв. ред. Л.С. Демидова, В.Б. Кондратьев. М.: ИМЭМО РАН, 2010. 342 с.-
4. Плешу Г. Управлінські інновації як головний чинник реструктуризації підприємств — суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності / Г. Плешу, С. С. Шаповал, Г. С. Фоменко // Труды Одесского политехнического университета. – 2009. – № 1. – С. 193-198.
5. Краснокутьська Н. В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. / Н. В. Краснокутьська. – К. : КНЕУ, 2003. – 504 с.
6. Методические подходы к разработке и внедрению организационно-управленческих инноваций

[Електронний ресурс] / А.А. Дорошук, Е.Ю. Щёкина// Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 4 (9). – С. 119-124. – Режим

7. Федорко, с. І. Управлінські інновації в системі інтегрованого управління розвитком транспортно-логістичних послуг / С.І. Федорко. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/view/350>

8. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / Л.І. Михайлова, О.І. Гуртов, с. Г. Турчина, І.О. Шарко. – Вид. 2-ге, доп. – Київ: Центр учбової літератури, 2015. – 234 с.

9. Бондаренко, М.І. Імплементация організаційних нововведень на машинобудівних підприємствах з метою підвищення продуктивності праці [Текст] / М. І. Бондаренко, Н. П. Танасієнко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2015. – № 5, т. 1. – С. 67-70.

10. Голикова В.В. Организационно-управленческие инновации и их влияние на конкурентоспособность предприятия. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.hse.ru/data/2010/04/13/1218005166/doklad\\_golikova.pdf](https://www.hse.ru/data/2010/04/13/1218005166/doklad_golikova.pdf).

11. Анісімова Л., Балан В. Сучасне розуміння поняття «організаційних інновацій» у контексті дослідження систем менеджменту якості// Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка 2013 с.43-46

12. Система розкриття інформації на фондовому ринку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://smida.gov.ua>.

13. Аналітичний матеріал Міністерства економічного розвитку і торгівлі «Продуктивність праці та продуктивність капіталу» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=d5f5b5a2-7689-488d-afab-6420bb349679&title=ProduktivnistPratsiTaProduktivnistKapitaluU2015-Rotsi>

#### REFERENCES:

1. Haponenko A. L., Saveleva M. V. (2014) Teoriya upravleniya : uchebnyk dlia bakalavrov [Management theory]. Moscow: Yzdatelstvo Yurait. (in Russian)

2. Ynnovatsyy u proyzvodytelnost predpriyatiy. Doklad o perekhodnom protsesse za 2014 hod. [Innovations and productivity of enterprises. Transition report for 2014]. Available at: [www.ebrd.com/downloads/research/transition/tr14br.pdf](http://www.ebrd.com/downloads/research/transition/tr14br.pdf)

3. Demydova L.S., Kondratev V.B. (2010) Usluhy v sovremennoi ekonomyke [Services in the modern economy]. Moscow: YMЭМО RAN. (in Russian)

4. Pleshu H., Shapoval S. S., Fomenko H. S. Upravlinski innovatsii yak holovnyi chynnyk restrukturyzatsii pidpriemstv — subiektiv zovnishnoekonomichnoi

diialnosti [Management innovations as the main factor of the restructuring of foreign economic activity enterprises]. Odes'kyi Politechnichniy Universytet. Pratsi. – no. 1, pp. 193-198.

5. Krasnokutska N. V. (2003) Innovatsiinyi menedzhment [Innovation management]. Kyiv: KNEU (in Ukrainian)

6. Doroshuk A.A., Shchëkyna E.Yu. (2013) Metodycheskye podkhody k razrabotke y vnedreniyu orhanyzatsyonno-upravlencheskykh ynnovatsiy [Methodical approaches to the development and implementation of organizational and managerial innovations] Economics: time realities. – no. 4 (9). – pp. 119-124.

7. Fedorko S.I. (2014) Upravlinski innovatsii v systemi intehrovanoho upravlinnia rozvytkom transportno-lohystychnykh posluh [Managerial innovations in integrated management system for the development of transport logistics services]. Scientific review. – vol. 9., no. 10 Available at: <http://naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/view/350> (accessed 30.07.2017)

8. Mykhailova L.I., Hutorov O.I., Turchina S.H., Sharko I.O. (2015) Innovatsiinyi menedzhment [Innovation management]. Kyiv: Tsentri uchbovoi literatury (in Ukrainian)

9. Bondarenko M.I., Tanasiienko N. P. (2015) Implementatsiia orhanizatsiinykh novovveden na mashynobudivnykh pidpriemstvakh z metoiu pidvyshchennia produktyvnosti pratsi [Implementation of organizational innovations at machine-building enterprises in order to increase productivity]. Herald of Khmelnytskyi national university. Economic Sciences, vol. 1, no. 5, pp. 67-70.

10. Holykova V.V. Orhanyzatsyonno-upravlencheskye ynnovatsyy y ykh vlyianye na konkurentosposobnost predpriyatiya. [Organizational-managerial innovations and their influence on the competitiveness of the enterprise]. Available at: [https://www.hse.ru/data/2010/04/13/1218005166/doklad\\_golikova.pdf](https://www.hse.ru/data/2010/04/13/1218005166/doklad_golikova.pdf). (accessed 30 July 2017)

11. Anisimova L., Balan V. (2013) Suchasne rozuminnia poniattia «orhanizatsiinykh innovatsii» u konteksti doslidzhennia system menedzhmentu yakosti [The modern understanding of concept «organization innovations» in the context of quality management systems' investigation] Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka no.145, pp.43-46

12. Systema rozkryttia informatsii na fondovomu rynku Ukrainy [Information Disclosure System in the Ukrainian Stock Market] Available at: <http://smida.gov.ua>.

13. Ministerstvo ekonomichnoho rozvytku i torhivli (2017) «Produktyvnist pratsi ta produktyvnist kapitalu» [Labor productivity and capital productivity] Available at: <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=d5f5b5a2-7689-488d-afab-6420bb349679&title=ProduktivnistPratsiTaProduktivnistKapitaluU2015-Rotsi> (accessed 30 July 2017)

**LABOUR PRODUCTIVITY GROWTH OF DOMESTIC ENTERPRISES  
ON THE BASIS OF ORGANIZATIONAL AND MANAGERIAL INNOVATIONS**

The labour productivity growth of domestic enterprises is one of the key problems that are considered by economic theory. Given the theoretical and applied importance of research of a concept of productivity, it is quite important for every company and country to find its own ways to increase this indicator. Therefore, the productivity effects of the software applications might turn out to be even more heterogeneous if a firm uses more than one system at a given time. This paper studies the relationship between enterprise systems and labour productivity. The analysis is based on a production function and focuses especially on productivity impacts due to the adoption of more than one enterprise system at a given time. Moreover, the analysis verifies the existence of complementarity or substitutability between the three different enterprise systems. The basis of the analysis is a German enterprise data set, containing enterprises of different industry branches from the manufacturing and service sector. The results confirm the expected positive influence of the enterprise systems on labour productivity. In addition, a robust significant complementarity relationship between SCM and CRM is very important. Given the theoretical and applied importance of research of a concept of productivity, it is quite debatable, especially in terms of the post-industrial development of the modern economic system. Constantly there are special questions and challenges regarding the very essence and significance of this category, its area of application. Let us pay a special attention to our work; we considered an issue of service productivity. Analysing service sphere, this economic category faces certain analytical complexities. Challenges and problematic issues outline prospects for further researches of service productivity. In particular, possibilities of using its multiple-factor measuring methods.