

Смирнова Н.В.кандидат економічних наук
Відокремленого структурного підрозділу
«Криворізький фаховий коледж Національного авіаційного університету»**Веселовська О.Є.**кандидат економічних наук, доцент,
філія «Криворізький автоцентр» УкрАВТО Дніпро**Smyrnova Nadiia**Separated Structural Subdivision
“Kryvyi Rih Professional College of National Aviation University”**Veselovska Olena**

Branch “Krivorizky Auto Center” UkrAVTO Dnipro

ТРАНСФОРМАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ПІД ДІЄЮ ІННОВАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

TRANSFORMATION OF ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF MANAGEMENT FOR INNOVATION AND TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT OF ENTERPRISE

У даній статті висвітлюється питання щодо особливостей трансформації організаційної структури підприємства в залежності від впливу його інноваційно-технологічного розвитку. Визначено, а також графічно представлено взаємодію факторів внутрішнього і зовнішнього організаційного оточення підприємства, які впливають на формування його організаційної структури. Сформовано варіанти і подано алгоритм трансформації організаційної структури підприємства під напрямів його інноваційно-технологічного розвитку, а саме розширення обсягів виробництва кінцевого продукту і стабілізації виробничої програми під дією попиту, впровадження пробного виробництва. Розглянуто особливості зміни організаційної структури за умови горизонтальної і вертикальної диверсифікації виробничо-господарської (господарської) діяльності підприємства. Okремо представлено схему зміни організаційної структури під впливом вертикальної диверсифікації виробництва.

Ключові слова: організаційна структура, розвиток, підприємство, організаційне оточення, фактори, трансформація.

This article covers the issue of the peculiarities of transformation of the organizational structure of the enterprise depending on the influence of its innovative and technological development. It is established that the organizational structure of the enterprise is not a constant, static and unchangeable element of its economic system, and the factors of the internal and external organizational environment of the enterprise that influence the formation of its organizational structure are determined. In particular, they concern both the peculiarities of functioning and adjustment of the interaction of the management and managed management system, and the reorientation of the enterprise's activities depending on the state of the market situation and the direction of state support for business. The interdependence of the formation of the organizational structure and the factors of the micro- and macroenvironment of the enterprise is also graphically presented. Possible options for transforming the organizational structure of the enterprise due to the influence of the factor of its innovative and technological development are formed, in accordance with which an algorithm for implementing the corresponding process with a change in the type of organizational structure from linear to matrix is presented. The article examines the specific features of the influence of horizontal and vertical diversification of production and economic (business) activities of an enterprise on its organizational structure, namely, an increase in the number of management levels, employees, communication contacts between them and, accordingly, professional requirements for a particular position. A diagram of the transformation of the organizational structure of an enterprise under the influence of vertical diversification of production is presented, as a result of which the main type of organizational

structure will include elements of a matrix structure, complementing it and helping to perform temporary tasks aimed at developing new types of products (goods, works, services) and their further promotion to the market.

Keywords: organizational structure, development, enterprise, organizational environment, factors, transformation.

Постановка проблеми. Відомо шість видів організаційних структур, але попри таку відносно невелику їх кількість, кожне підприємство формує «власний» вид організаційно-економічних взаємовідносин між елементами керуючої і керованої системи у відповідності із особливостями виробничо-господарської (господарської) діяльності, кількості працівників і характеру внутрішньо організаційних комунікаційних відносин, а саме особливостей функціонування його внутрішнього і зовнішнього організаційного середовища, склад і пріоритетність яких слід з'ясувати.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Фактори формування організаційної структури підприємства в частині її окремих видів є доволі поширеним питанням, яке досліджується вже не одне десятиріччя, але у прив'язці до конкретної організаційної структури без розгляду процесу поступової її трансформації під впливом як внутрішньо, так і зовнішньо організаційних змін і виокремлення найбільш значущої в цьому процесі складової діяльності, а саме інноваційно-технологічного розвитку. Зокрема, розгляду даного питання присвячені праці: Мельник І.М. і Барної М.Ю. [2], які ключовим чинником зміни виду організаційної структури у вигляді інтеграції виробничих комплексів визначають вплив конкуренції; Шацької З.Я. [5], що вбачає причину трансформації організаційної структури підприємства у зміні вимог до суб'єктів господарювання шостого технологічного укладу; Бабич Д.В., Проскуріної Т.В., Маковій Д.Д. [1], Рибалко О.М. і Сьомченко В.В. [3], на думку яких зміни організаційної структури спричинюються пристосуванням підприємства до вимог ринку; Соколенко Т.М. і Михайлової М.О. [4], які вбачають причини зміни організаційної структури підприємства у цілеспрямованому впливі факторів зовнішнього середовища. Так, зміна організаційної структури підприємства відбувається під впливом факторів його організаційного оточення, серед яких слід виокремити і розглянути найголовніший – інноваційно-технологічний розвиток.

У відповідності до цього **метою статті** є розгляд особливостей трансформації організаційної структури підприємства під впливом його інноваційно-технологічного розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Кожний окремо взятий економічний суб'єкт господарювання у вигляді юридичної особи

має власну організаційну структуру управління, яка попри існування шести варіантів побудови взаємовідносин керуючої і керованої системи, має свої певні особливості. Формування системи організаційного розподілу норм відповідальності і повноважень за рівнями управління і виконавцями відбувається ще на етапі планування діяльності майбутнього підприємства – складення бізнес-плану. Саме розділ «Організаційний план» даного установчого документу містить інформацію щодо кількості і назв структурних підрозділів майбутнього підприємства, приблизної чисельності їх працівників і структурно-функціональних взаємовідносин між ними, тобто окреслює загальну схему і систему організації майбутнього управління.

Виходячи з того, що бізнес-план є установчим документом і складається не скільки на весь час існування підприємства, скільки на певні види діяльності, що здійснюватимуться ним у майбутньому, можна стверджувати, що і організаційна структура не є цілком стабільною, а може змінюватися під дією низки внутрішньо і зовнішньо організаційних факторів, зокрема тих, що напряму впливають на динаміку показників його виробничо-господарської (господарської) діяльності.

Так, до внутрішньо організаційних факторів слід віднести причини зміни бізнес-поведінки підприємства, викликані з ініціативи керуючої системи або ж у структурі чисельності персоналу. Ними, зокрема, є:

- рішення адміністрації збільшити (зменшити) штат працівників під дією зміни попиту на продукцію (роботи, послуги);
- створення нових відділів (об'єднання існуючих) з ініціативи адміністрації під впливом коливання динаміки попиту на кінцевий продукт підприємства;
- скорочення штату працівників через їх невідповідність новітнім організаційно-технологічним вимогам виробництва або відсутність бажання самовдосконалення, здобуття нових знань, умінь, навичок;
- об'єднання відділів (підрозділів) через скорочення штату працівників внаслідок частих виробничих конфліктів і зриву завдань;
- докорінний перегляд спеціалізації підприємства під дією структурних змін персоналу та знаходження оптимального товару, його відповідного обсягу виробництва, який здатні забезпечити працівники.

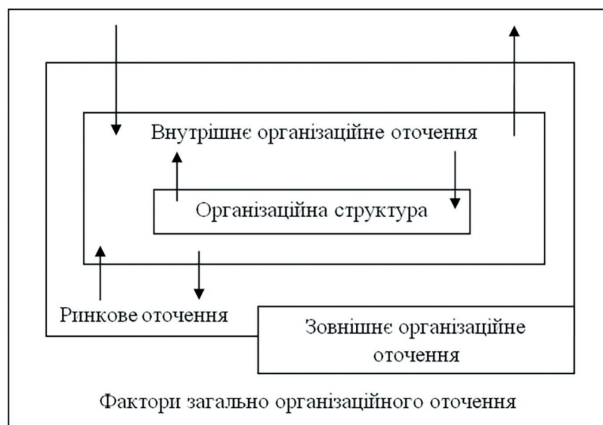


Рис. 1. Взаємозв'язок впливу факторів організаційного оточення на організаційну структуру підприємства

Джерело: складено авторами

Зовнішньо організаційними факторами вважається вплив ринкового оточення (мікросередовище) і факторів загально організаційного оточення (макросередовища), [4] зокрема:

- переорієнтація діяльності підприємства на виробництво нових продуктів (товарів, робіт, послуг) під дією появи конкурентів чи зміни вподобань споживачів, що, в свою чергу, вимагає реструктуризації виробництва і, відповідно, зміни організаційної структури;
- державна підтримка економіки або окремих її галузей, що спричинює розширення виробництва з відповідною зміною організаційної структури.

Схематично дану залежність можна подати у вигляді схеми (рис. 1).

Так, зважаючи на вище зазначене, можна зробити висновок, що трансформація організаційної структури підприємства відбувається під дією внутрішніх і зовнішніх організаційних факторів, що спричинюють зміни в структурі персоналу підприємства і технології виробничого процесу [1; 3]. Відповідно, найголовнішим чинником, що викликає зміни в організаційній структурі підприємства слід вважати вектор розвитку його виробничо-господарської (господарської) діяльності як в частині згортання окремих її елементів, так і появи нових виробництв у відповідності до вимог зовнішнього

організаційного оточення, як-то попиту споживачів чи загально світових тенденцій інноваційно-технологічного ринку.

Отже, трансформація організаційної структури підприємства під дією його інноваційно-технологічного розвитку проявлятиметься у наступних варіантах:

- розширення обсягів виробництва кінцевого продукту (товарів, робіт, послуг), що вимагатиме створення нових відділів як технологічно-конструкторського, так і суто виробничого профілів, підсилення маркетингових і логістичних функцій з паралельним збільшенням вимог до рівня професійних знань, умінь і навичок персоналу, що спричинюватиме розширення організаційної структури за функціональним типом;

- стабілізації об'ємів виробничої програми на рівні приблизного попиту але з активним впровадженням у виробничий процес інноваційних технологій як суто технологічного, так і інформаційно-комунікаційного характеру зі створенням відділу інноваційно-технологічного розвитку, в результаті чого можливою є поява нових технологічних або конструкторських підрозділів;

- впровадження пробного виробництва з метою послідуного виходу на новий ринок, що вимагатиме створення окремого науководослідного або дослідно-виробничого підрозділу у вигляді поєднання основного типу організаційної структури з елементами її матричного виду.

У відповідності до цього, можна розглянути алгоритм трансформації видів організаційної структури під дією інноваційно-технологічного розвитку підприємства (рис. 2).

Як видно з рис. 2, найбільш динамічною є функціональна організаційна структура, яка може за вище зазначених умов трансформуватися в лінійно-функціональну, дивізійну або матричну. Так само і у зворотному напрямі може відбуватися трансформація організаційної структури від матричної до лінійної.

Даний алгоритм передбачає, що за умови розширення виробництва продукту (товарів, робіт, послуг) збільшуватиметься не лише чисельність працівників підприємства, але



Рис. 2. Трансформація видів організаційної структури під впливом інноваційно-технологічного розвитку підприємства

Джерело: систематизовано авторами

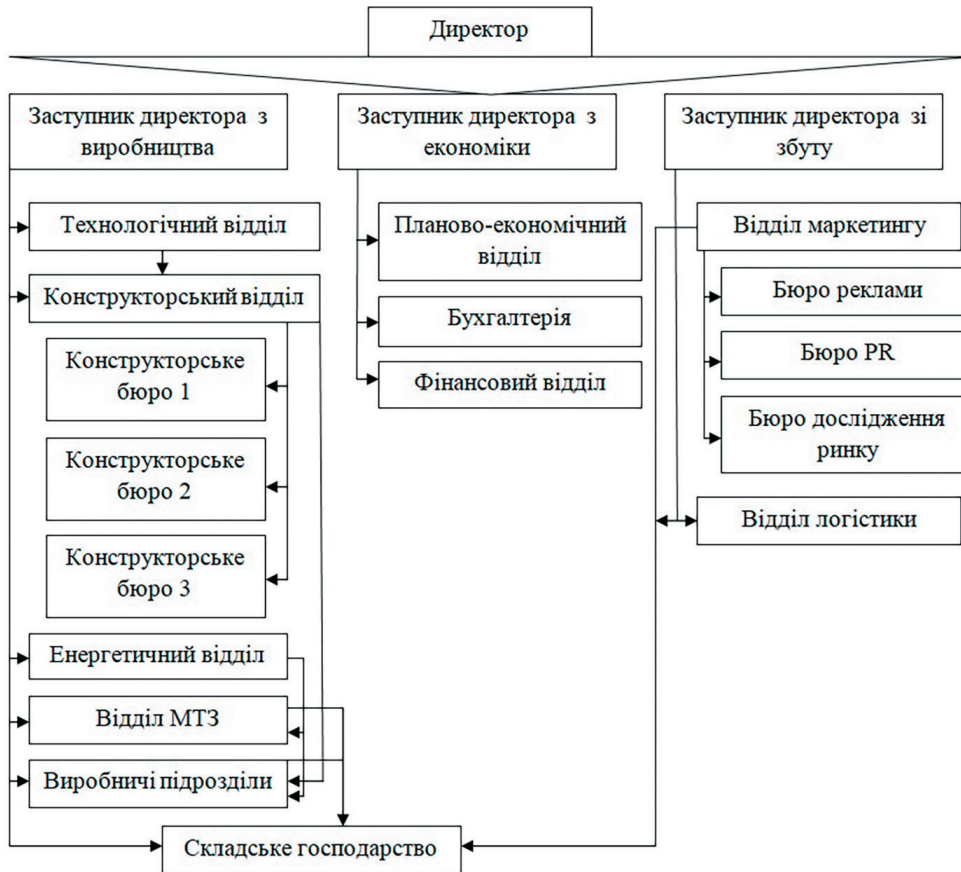


Рис. 3. Організаційна структура підприємства за умови вертикальної диверсифікації виробництва

Джерело: систематизовано автором

й комунікаційні взаємовідносини між ними, зростатиме рівень підпорядкованості інтересів, кількість рівнів управління, посад і вимог до кожного окремо взятого працівника.

Розглянута вище трансформація можлива і за умови розширення видів діяльності підприємства у межах його основної спеціалізації (горизонтальна диверсифікація). За умови суміщення на одному підприємстві елементів виробництва з різних галузей економіки (вертикальна диверсифікація) даний алгоритм не працюватиме, оскільки в одному організаційно-виробничому комплексі будуть наявні елементи різних організаційних структур, так званий мікс-гібрид, що передбачатиме окремий вид організаційно-економічних відносин для кожного його відділу (рис. 3).

Так, згідно схеми на рис. 3 такі структурні підрозділи, як конструкторські бюро 1, 2, 3, а також бюро реклами і PR вважаються постійними структурними одиницями, але працівники, що входять до їх складу, змінюватимуться у відповідності до вирішуваних підрозділом завдань, що відповідає елементу матричної структури. Сама ж організаційна структура

такого підприємства відповідатиме функціональному типу.

Отже, організаційна структура підприємства хоча і формується під час його створення, але не є статичною, оскільки піддається постійним змінам і корегуванням під дією внутрішньо і зовнішньо організаційних факторів впливу.

Висновки з проведеного дослідження. Організаційна структура підприємства не є чимось постійним і установленим, вона піддається дії як зовнішніх, так і внутрішніх організаційних чинників. Дані фактори здійснюють однаковий вплив на її розвиток як в напрямі її розширення, так і згортання. Найбільш значущим серед них є інноваційно-технологічна складова розвитку підприємства, яка тягне за собою зміни штату працівників і площ виробничих приміщень, а тенденції реформування самої цієї складової викликані, переважно, зовнішніми чинниками. В результаті взаємодії даного фактору із рештою зовнішньо і внутрішньо організаційних чинників відбувається трансформація організаційної структури підприємства як від лінійної до матричної, так і навпаки.

Список використаних джерел:

1. Бабич Д. В., Проскуріна Т. В., Маковій Д. Д. Удосконалення організаційної структури управління як важливий механізм управління сучасним підприємством. *Інфраструктура ринку*. 2018. Випуск 24. С. 91–95.
2. Мельник І. М., Барна М. Ю. Особливості трансформації організаційної структури роздрібно торгівлі України. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2011. № 1(9). С. 221–225.
3. Рибалко О. М., Сьомченко В. В. Трансформація організаційних структур управління автотранспортного підприємства. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2010. № 1(5). С. 49–52.
4. Соколенко Т. М., Михайлова М. О. Моделювання організаційної структури менеджменту. *Science and Education a New Dimension. Humanities and Social Sciences*. 2015. III(7). № 42. С. 86–89.
5. Шацька З. Я. Трансформація системи управління підприємством в період глобальних змін. *Ефективна економіка*. 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6029> (дата звернення: 26.10.2024)

References:

1. Babych D. V., Proskurina T. V., Makovii D. D. (2018) *Udoskonalennia orhanizatsiinoi struktury upravlinnia yak vazhlyvyi mekhanizm upravlinnia suchasnym pidprijemstvom* [Improvement of the organizational structure of management as an important management mechanism of a modern enterprise]. *Infrastruktura rynku*, vol. 24, pp. 91–95. (in Ukrainian)
2. Melnyk I. M., Barna M. Iu. (2011) *Osoblyvosti transformatsii orhanizatsiinoi struktury rozdribnoi torhivli Ukrainy* [Peculiarities of the transformation of the organizational structure of retail trade in Ukraine]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 1(9), pp. 221–225. (in Ukrainian)
3. Rybalko O. M., Somchenko V. V. (2010) *Transformatsiia orhanizatsiinykh struktur upravlinnia avtotransportnoho pidprijemstva* [Transformation of the organizational structures of the management of the motor vehicle enterprise]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 1(5), pp. 49–52. (in Ukrainian)
4. Sokolenko T. M., Mykhailova M. O. (2015) *Modeliuvannia orhanizatsiinoi struktury menedzhmentu* [Modeling the organizational structure of management]. *Science and Education a New Dimension. Humanities and Social Sciences*, vol. III(7), no. 42, pp. 86–89. (in Ukrainian)
5. Shatska Z. Ia. (2017) *Transformatsiia systemy upravlinnia pidprijemstvom v period hlobalnykh zmin* [Transformation of the enterprise management system in the period of global changes]. *Efektivna ekonomika*, no. 12. Aviable at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6029> (accessed October 26, 2024). (in Ukrainian)