

8сѣпк1а88е ат Ве18р1е1 г1ег РШП1р1пеп / N. Ке8е // ОеодгарИзсѣ Кипд8сѣаи. — 2009. — № 10.

8. 8сѣатр Е. ОіоѢаіе ^егІзсѢоргипдзкеИеп / Е. 8сѣатр // ОеодгарИзсѣ Кипдзсѣаи. — 2008. —

№ 9. — С. 36-42.

9. ТѢке А. ТѢе 2008 ЕИ 8Ѣітеу оп К апгі ^ Іпуе8ІтепІ Ви8іпе88 Тгепдз / А. ТѢке. — ^ихет-Ѣоиг§, 2009. — Р. 10.

Поступила до редакції 05.04.13

© Ю. В. Орловська, Г. В. Дугінець, 2013

УДК 339.138

Ю. М. Макуха*

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ІННОВАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА, ЩО ПРАЦЮЄ НА РОЗОСЕРЕДЖЕНИХ РИНКАХ

Проаналізовані теоретичні підходи до дослідження організаційних інновацій. На основі теорії проектування організаційних структур обґрунтована доцільність побудови структури змішаного типу для підприємства, що працює на вітчизняному розосередженому ринку оптичної продукції.

Ключові слова: організаційні інновації, організаційні структури, розосереджені ринки.

Проанализированы теоретические подходы к исследованию организационных инноваций. На основе теории проектирования организационных структур обоснована целесообразность построения структур смешанного типа для предприятия, работающего на отечественном рассредоточенном рынке оптической продукции.

Ключевые слова: организационные инновации, организационные структуры, рассредоточенные рынки.

Лпаіу^ей ікеогейісаі арргоаскес іо іке іііуу о/огданііаіонаі іппоуаііон. Ва\$ей оп іке ікеогу о/іеяідп-іпд огдапкаііонаі іігисіугез/ог сотраніез орегаіпд іп Іке йоте\$ііс тагкеі йізрегзей оріісаі ргоіісїз, шіц ехрегї теікояй ргоуей Іке/еазіВііііу о/БііШіпд Мгсїсїугез о/міхей Іуре.

Кеутгїя: огданііаіонаі іппоуаііон, огданііаіонаі іігисіуге, йізрегзей тагкеїі.

Постановка проблеми. У сучасних ринкових умовах, що динамічно змінюються, успіх будь-якого підприємства багато в чому залежить від таких визначальних чинників, як стан зовнішнього і внутрішнього маркетингового середовища, тенденцій ринку, його кон'юнктури та спроможності цього підприємства оперативної адаптуватися до змін. Одним із напрямів адаптації є оптимізація організаційної структури на основі використання існуючих конкурентних переваг для забезпечення конкурентоспроможності бізнесу в цілому [1].

Слід зазначити, що більшість сучасних вітчизняних компаній не займається оптимізацією організаційної структури на основі поглибленого аналізу внутрішніх, зовнішніх і часових факторів. У своїй діяльності вони не використовують можливість за рахунок прогнозування змін конкурентного середовища і випереджального корегування організаційної структури досягти раціонального витрачання наявних ресурсів.

Особливої актуальності набувають ці питання при роботі компаній на розосереджених ринках, які характеризуються суттєвими від-

мінностями, перш за все, в поведінці споживачів і потребують відповідної адаптації не тільки маркетингових активностей, а й організаційної структури підприємства шляхом впровадження організаційних інновацій для найбільш повного задоволення потреб споживачів.

Аналіз досліджень і публікацій. Організаційні інновації, як зазначав Й. Шумпетер, так само, як технологічні інновації, нові продукти і нові ринки є фактором «творчого руйнування (creative destruction)» [2, с. 42]. У загальному значенні поняття «організаційні інновації» відноситься до створення або адаптації нового в організаційній поведінці. Питання «організаційних інновацій» є предметом різноманітних інтерпретацій у рамках різних напрямів наукових досліджень. Узагальнюючи їх, можна виділити три основні підходи, кожен з яких фокусується на групі певних аспектів організаційних змін [3].

Підходи, що засновані на теорії проектування організацій, зосереджені, переважно, на зв'язку між структурними формами і схильністю організації до інновацій [4-6]. Одиницею аналізу

* Макуха Ю. М. — асистент кафедри маркетингу Державного вищого навчального закладу «Національний гірничий університет», м. Дніпропетровськ.

при цьому виступає сама організація, а основна ціль дослідження полягає у виявленні структурних характеристик інноваційної організації або визначенні впливу організаційних структурних змінних на продуктивні і процесні інновації.

Підходи, засновані на теоріях організаційного пізнання і навчання мають тенденцію зосереджуватися на мікрорівні процесу, розглядаючи як побудова організації сприяє в розробці нових ідей для вирішення проблем. Вони підкреслюють когнітивну основу організаційних інновацій, які відносяться до навчання і організаційний процесів створення знань [7]. Цей напрямок досліджень зосереджує фокус на виявленні потенціалу організації щодо створення і використання нових знань, необхідних для інноваційної діяльності.

Третя група підходів стосується процесів змін організаційного клімату та адаптації його до нової організаційної форми. Основним завданням даного дослідницького підходу є розуміння того, чи зможе організація подолати інерцію і адаптуватися в умовах радикальних економічних зрушень і технологічних змін [8]. У цьому контексті інновації розглядаються як спроможність реагувати на зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі, і здійснювати впливи, що формують це середовище [9].

Метою даної статті є обґрунтована доцільність побудови структури змішаного типу для підприємства, що працює на вітчизняному розосередженому ринку оптичної продукції.

Виклад основного матеріалу дослідження. На нашу думку, відповідно до цілей даного дослідження найбільш прийнятним є підхід, що пов'язаний з теорією проектування організаційних структур, спроможних пристосовуватися до змін зовнішнього середовища, а також створювати і впроваджувати нововведення. Сутність даного підходу детально розглядається в роботах Т. Бернса і Д. Столкера [4]. Вони стверджують, що механістичні управляючі системи найбільш прийнятні для стабільних умов функціонування, а органістичні — для нестабільних. Вчені відзначають, що в повному обсязі і послідовно жодна фірма не застосовувала на практиці ці типи управляючих систем у чистому вигляді, хоча в цілому кожна фірма може бути віднесена до тієї чи іншої системи.

В органістичній системі враховується, що зміни впливають на кожного, тому менеджери повинні брати на себе будь-яке завдання і самі переглядати власне навантаження. Однак відсутність жорсткої структури в органістичній системі викликає в працівників глибоке почуття ненадійності. Більшість аргументів на користь використання плоских структур в умовах невизначеності відноситься і до органістичних структур.

Децентралізовані плоскі структури володіють багатьма характеристиками органістичної системи управління. Однак, у періоди нестабільності або швидких змін неясно, які задачі необхідно їм виконувати. Якщо такою невизначеністю характеризуються майбутні задачі, то заздалегідь визначати функцію кожної людини в організації недоцільно. Більш того, якщо майбутні задачі невідомі, існує невизначеність і щодо того, що і кого потрібно координувати. Отже, координація за допомогою створення ієрархічної системи буде незадовільною. На практиці інформаційні канали ієрархічної системи в будь-якому випадку не володіють достатньою пропускнуною спроможністю і тому не витримують інформаційного навантаження в періоди швидких змін навколишнього середовища. Окрім того, коли розподіл робіт між підрозділами не можна передбачити заздалегідь, дії працівників менше піддаються регулюванню жорсткими правилами.

Підприємства нелегко перебудовують свою організацію з механістичного типу на органістичний тип при переході до нової комерційної або технічної областей діяльності з нестабільними умовами, оскільки існуючий розподіл інтересів призводить до боротьби за контроль над новими функціями. Дослідження Бернса і Столкера переконливо довели, що на практиці, як правило, механістичні управляючі системи реагують на нестабільні умови не шляхом переходу до органістичних систем, а шляхом створення нових підрозділів, перебудови існуючої структури або розширення функцій [4].

На нашу думку, саме такий напрямок організаційних трансформацій характерний для вітчизняних підприємств, де ще не накопичено достатнього управлінського досвіду і кращі зразки світового менеджменту ще не стали прикладами для наслідування.

Повною мірою це стосується і територіально розосереджених підприємств, які характеризуються своїм розміщенням у різних місцях. Для таких підприємств найбільш поширеними є чотири типи внутрішньофірмової організаційних структур управління [10]: унітарна, холдингова, мультидивізійна та змішана. Кожен з означених типів має як переваги, так і недоліки. Очевидно, що в інтересах підприємства створити такий тип структури, який мав би максимальну кількість переваг, використовуючи для цього якнайменше ресурсів, які б для споживача забезпечували б більшу цінність, ніж цінності, що пропонуються конкурентами.

З метою оптимізації організаційної структури і адаптації її до умов зовнішнього середовища для підприємства, що працює на національному ринку оптичної продукції і має розгалужену структуру, проведено дослідження можливих варіантів

трансформаційних змін структури підприємства. Поточна організаційна структура підприємства практично повністю відповідає структурі унітарного типу. Оцінка організаційних структур здійснювалася в двох вимірах — економічному та маркетинговому. Економічна оцінка організаційних трансформацій здійснена на основі розрахунків прогнозного обсягу продажів на національному ринку і загальних витрат підприємства на одиницю продажів. Маркетингова складова оцінювалася прогнозними значеннями коефіцієнту задоволеності споживачів.

Дослідження здійснювалося з використанням методу експертних оцінок. Експертами виступали керівники вищої і середньої ланок підприємства, а також менеджери з продажів існуючих філій загальною кількістю 57 осіб. Для запропонованих структур був складений перелік функцій і зон відповідальності підрозділів, які розглядалися як керовані змінні. Експерти оцінювали вплив цих змінних на показники діяльності підприємства. Показники існуючої структури були прийняті за одиницю. Результати дослідження наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Прогнозні показники різних типів організаційних структур підприємства

Тип організаційної структури	Обсяг продажів, відн. од	Коефіцієнт задоволеності споживачів, відн. од	Загальні витрати на одиницю продажів, відн. од	Продажі / витрати, відн. од	Задоволеність / витрати, відн. од
Унітарна (існуюча)	1	1	1	1	1
Холдингова	1,35	1,54	1,28	1,05	1,20
Мультидивізійна	1,18	1,20	1,14	1,04	1,05
Змішана	1,22	1,16	1,06	1,15	1,09

Результати дослідження засвідчують, що експерти, які є працівниками підприємства, бачать у запропонованих змінах організаційної структури позитивні наслідки. Як видно, холдинговий тип може забезпечити підприємству найкращі показники діяльності, що, не суперечить теорії менеджменту, оскільки такий тип структури надає найбільшу автономність підрозділам. Разом з тим, цей перехід на тип структури потребує від підприємства суттєвих інвестицій. Якщо ж оцінювати результати трансформацій через співвідношення результатів і витрат, що супроводжують їх досягнення, то запропонована змішана структура володіє найкращими показниками.

Висновок. У умовах нестабільності економічного середовища організаційні інновації з метою адаптування підприємства здійснюються не шляхом переходу до органістичних систем, а переважно шляхом створення нових підрозділів, перебудови існуючої структури або розширення функцій.

Дослідження варіантів трансформації організаційної структури підприємства, що працює на розосередженому ринку оптичної продукції, засвідчують, що експерти, які є працівниками підприємства, бачать у запропонованих змінах позитивні наслідки. При цьому змішана структура забезпечує найкращі очікувані результати.

Література

1. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку / [ред. С. М. Ілляшенко]. — Суми : Унів.

кн., 2006. — 728 с.

2. 8сbitpeleg ^ . Tbe pгocezz or cгeaигe гie-зигісііоп / ^ . 8сbitpeleg ; егі. ^ . 8сbitpeleg // Сapі-іаііzt, 8ocіal18t апгі ^ etocгacу. — ^ onдоп : АПeп апгі Шшп, 1950. — 464 p.

3. ^ ar^ K. A ^ іа1-Coge Mогіeі or Oгдапігаііоп-аі ІппоVa^юп / K. ^ ar^ // Acarіety or Mapадетeпі Kегіete — 1978 — тоі. 21. — P. 193-210.

4. Вигпз Т., 8іаікег О. М. Tbe Mapадетeпі or ІппоVa^іоп / Т. Вигпз, О. М. 8іаікег. — ^ onдоп : Та-VI8^ock, 1966. — 269 p.

5. ^ атeпce P. ^ іггегeп^іа^юп апгі Іпeдгaііоп іп Сотpіех Oгдапігаііопз / ^ атeпce P., ^ oг8сb ^ . // Aгітіпізігаііуe 8сіeпce ^ іаг^erly. — 1967. — Vol. 12. — P. 1-47.

6. MіпІгЬeгд Н. Tbe 8ігисІигіпд or Oгдапіга-ііоп / Н. MіпІгЬeгд . — № : Pгeпіce Nаіі, 1979. — 512 p.

7. ^ п a k a I. A ^ упатіс Tьeory or Oгдапіга-ііопaі Kпо^іeгіде Cгeaііоп / I. Nonaka // Oгдапіга-ііоп 8сіeпce. — 1994. — тоі. 5. — P. 14-37.

8. Наппап М. 8ігисІугаі Іпeгііа апгі Oгдапіга-ііопaі Cьaпде / М. Наппап, ^ . Pгeетaп // Aтeгісап 8ocіological Kе^ete — 1984. — тоі. 49/2. — P. 149-164.

9. Вигдіетап Е. Іпeгпаііопaіігаііоп Eсоіоду or 8ігаІeду Makіпд апгі Oгдапігаііопaі Aгіаріаііоп: Tьeory апгі Kезeагсb / Е. Вигдіетап // Oгдапігаііоп 8сіeпce. — 1991. — тоі. 2/3. — P. 239-262.

10. Олейник А. Н. Институциональная ^ кономика : учеб. пособие. — М. : Инфра-М, 2002. — 416 с.