

УДК 338.24

О.М. Владимир, кен. екон. наук; доц.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, Україна

РОЛЬ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ДИЗАЙНУ У РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

O.M. Vladymyr, Ph.D.; Assoc. Prof.

THE ROLE OF ORGANIZATIONAL DESIGN IN DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP ACTIVITY

За сучасних умов господарювання проблемою багатьох підприємств є формування ефективної структури управління, яка здатна мобільно і за короткі терміни реагувати на зміни у ринковому середовищі. Необхідність у структурних перетвореннях на підприємстві виникає при істотних змінах ринкової ситуації, перевизначенні цілей і коригуванні стратегій, при досягненні організацією певних етапів розвитку, коли існуюча структура стримує подальше зростання.

На практиці більшість структур підприємств не є оптимальними: їм притаманна низька гнучкість, внутрішня суперечливість зв'язків, неефективне управління. Такий стан речей пояснюється відсутністю достатнього управлінського досвіду у керівників, браком знань про сучасні методи і підходи до проектування структур і управління ними.

Термін «**організаційний дизайн**» з'явився в економічній літературі порівняно недавно. Його виникнення пов'язане з необхідністю комплексного підходу до аналізу і побудови підприємства як відкритої системи, на всі аспекти діяльності якого істотний вплив чинять мінливі зовнішні умови ведення бізнесу. Поняття «організаційний дизайн» є основним у теорії організацій і поряд з іншими термінами використовується для опису механізму функціонування підприємства як цілісної системи, що відрізняється підвищеною складністю.

Традиційний підхід до вивчення організації пов'язаний, передусім, із аналізом організаційної структури, яка відображає схеми адміністративного підпорядкування та звітності. Однак, ефективність функціонування підприємством пов'язана не лише з його структурними характеристиками, але й з іншими блоками управління, такими як організація процесів, в тому числі міжфункціональних, системою стимулювання працівників, якістю трудових ресурсів, задіяних у функціонуванні підприємства. Визначальне значення для ефективної роботи підприємства має відповідність всіх управлінських блоків один одному, а також їх націленість на виконання завдань, що витікають із загальної стратегії підприємства [1].

Деякі науковці ототожнюють поняття «організаційний дизайн» та «організаційна структура». Однак, ці поняття не є тотожними, оскільки мають визначені особливості та відмінності (табл. 1).

Обидва терміни (і організаційна структура, і організаційний дизайн) характеризують будову підприємства, пов'язану з рухом інформації, розподілом функцій та ухваленням рішень, і об'єднуються поняттям «внутрішня організаційна будова».

Організаційна структура – це своєрідний жорсткий каркас, який був необхідний в індустріальну епоху для організації діяльності та забезпечення своєчасного і якісного виконання завдань.

Організаційний дизайн – будова гнучка, необхідна для забезпечення швидкості реакції на ринкові зміни. Структура виникає у зв'язку з необхідністю розподілу та

кооперації складного і багатогранного процесу праці, а дизайн – у зв'язку з необхідністю об'єднання унікальних знань і навичок працівників як ключової компетенції підприємства.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика понять організаційної структури і організаційного дизайну

Характеристика	Організаційна структура	Організаційний дизайн
Тип будови	Жорсткий	Гнучкий
Причина виникнення	Необхідність розподілу та кооперації праці	Необхідність об'єднання знань, навичок і компетенцій персоналу
Розподіл	За рівнями ієрархії та функціональними сферами	За компетенціями і знаннями
Елементи	Працівники, ієрархічні ланки	Лідери, команди, проектні групи

Організаційна структура є логічним взаємовідношенням рівнів ієрархії і функціональних сфер, чітко впорядкованою сукупністю взаємопов'язаних елементів, що перебувають у стійких відносинах і забезпечують функціонування підприємства як єдиного цілого. Дизайн – це розмита, нечітка будова, заснована на вільному русі інформації, що не враховує функціонального розподілу, проте, також забезпечує роботу підприємства як єдиної системи.

Розподіл працівників на групи відбувається відповідно до їх знань і навичок для вирішення конкретних завдань, що виникли у цей момент часу. Елементами організаційної структури є ієрархічні ланки та окремі виконавці. Елементи організаційного дизайну – тимчасові групи людей у вигляді команд, проектних груп, об'єднань навколо лідерів тощо.

У практиці менеджменту розглядаються чотири ключові завдання **організаційного дизайну системи регулярного менеджменту.**

1. Корпоративний дизайн (організаційний дизайн і загальний інжиніринг процесів компанії, підприємства).
2. Дизайн організаційної структури підрозділу.
3. Детальний інжиніринг бізнес-процесів.
4. Дизайн систем управління.

Отже, термін «організаційна структура», насправді, більше підходить саме для бюрократичних організацій, побудованих за ієрархічним принципом. Термін «організаційний дизайн (архітектура)» вказує на приналежність до мистецтва управління, відноситься саме до гнучких підприємств, для яких не так важливо дотримуватись чіткої розстановки співробітників, скільки домогтися синергетичного ефекту від їхньої взаємодії через особливі механізми (лідерство, інформаційні технології, методи управління знаннями, неформальні команди тощо).

Література

Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій. Навчальний посібник / Т.В. Назарчук, О.М. Косіюк. – К.: Центр учбової літератури, 2015. – 560 с.

Барков С.А. Организационное поведение : учебник и практикум / под ред. С. А. Баркова. – М. : Издательство Юрайт, 2015. – 453 с.

Організаційний дизайн та організаційний розвиток [Електронний ресурс] . – Режим доступу:

http://studme.com.ua/1685030310348/menedzhment/organizatsionnyy_dizayn_organizatsionnoe_razvitiie.htm