

Секція: Менеджмент

Гетьман Ольга Олександрівна

кандидат економічних наук,

Харківський національний університет будівництва та архітектури

м. Харків, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ДИЗАЙНУ В УМОВАХ ДИФЕРЕНЦІАЛЬНОГО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Розвиток підприємства в умовах диференціального зовнішнього середовища здебільшого залежить від того, наскільки параметри дизайну його організаційної структури відповідають рівню впливу факторів зовнішнього оточення. Актуальність цього напрямку дослідження визначається необхідністю удосконалювати існуючі та розвивати нові принципи та методи управління підприємствами. Це зумовлено тим, що зовнішнє середовище стає все більш динамічним, складним та неоднорідним.

Диференціальне зовнішнє середовище — сукупність факторів, які впливають на організацію ззовні, при цьому значення рівнів впливу одних і тих же факторів на різні підрозділи (складові частини) єдиного підприємства мають певні відмінності [1].

З диференціальним середовищем стикаються більшість зрілих підприємств, що функціонують в динамічному та/або складному середовищі. До таких організацій можна віднести, наприклад, великі промислові та будівельні підприємства, компанії, що надають послуги з газопостачання, розподілу, транспортування природного газу, енергопостачальні підприємства, інші комерційні організації.

Для дизайну структури вказаних підприємств велике значення має розуміння рівня впливу зовнішнього середовища, при цьому треба

враховувати не середовище як даність, а здатність організації працювати в ньому та оперативно реагувати на його зміни.

У разі диверсифікації (внутрішньогалузевої та міжгалузевої) і можливої подальшої дивізіоналізації, організації зіштовхуються з різними рівнями складності та динамічності зовнішнього середовища, що свідчить про їх існування одночасно в декількох його типах.

У цьому контексті, використання диференціальних гібридних конфігурацій організаційних структур у разі їх функціонування в диференціальному зовнішньому середовищі, є цілком обґрунтованим.

Диференціальні гібридні конфігурації — це структурні форми, в яких комбінації параметрів дизайну різних конфігурацій використовуються в різних складових частинах організації [1].

Задля розв’язання проблемних питань організаційного дизайну, а саме, визначення домінуючих координаційних механізмів, впливу ключових частин структури на організацію та ступеня вертикальної та горизонтальної децентралізації як головних параметрів дизайну організаційних конфігурацій (рис.1), слід акцентувати увагу на деяких аспектах існування основних типів конфігурацій у диференціальному зовнішньому середовищі.

Відомо, що дивізіональні форми успішно існують у зовнішньому середовищі, яке характеризується середнім рівнем складності та динамічності, адхократичні – функціонують та розвиваються у складному та динамічному середовищі, так як складність зовнішнього середовища схиляє структуру організації до децентралізації, динамічність – до органічності [2].

За умови дорослішання, організація може приймати більш великі форми (професійні, дивізіональні або їх гібридні конфігурації). Слід також зазначити, що будь-яка конфігурація може трансформуватися в диференціальну гібридну форму, що є похідною від адхократичної

структури, зіткнувшись з високою складністю та динамічністю зовнішнього середовища.



Рис. 1. Головні параметри дизайну організаційних конфігурацій

Для диференціальних адхократичних гібридних форм характерною є вертикальна та горизонтальна децентралізація селективного типу (як обмежена, так і необмежена) [3].

Селективність горизонтальної та вертикальної децентралізації, взаємне узгодження як головний координаційний механізм, ринковий принцип групування організаційних одиниць, особлива увага к навчанню та індоктринації, невисокий ступень спеціалізації робочих завдань та формалізації праці, а також інші параметри дизайну дають можливість адхократичним структурам та їх простим гібридним формам успішно

переходити до диференціальних гібридних форм, для яких одночасне існування у різних типах зовнішнього середовища є комфортним [4].

Отже, оскільки в диференціальних гібридних конфігураціях, на відміну від простих, комбінування параметрів дизайну різних конфігурацій використовуються в різних складових частинах організації, слід зазначити факт органічного поєднання таких координаційних механізмів, як: стандартизація робочих процесів, стандартизація навичок та знань, прямий контроль, взаємне узгодження та стандартизація випуску, але в різних пропорціях та в різному складі (рис.2).



Рис. 2. Координація діяльності на підприємстві

Саме тому горизонтальна та вертикальна децентралізація в такій організації має селективний характер та відрізняється в різних частинах підприємства.

Дане твердження стосується організацій, незалежно від того, де б вони не існували, якими би техносистемами не володіли, як довго б не знаходились на ринку товарів чи послуг, які б розміри не мали.

Отже, використання диференціальних гібридних конфігурацій організаційних структур у разі їх функціонування в диференціальному зовнішньому середовищі, дійсно є цілком обґрунтованим.

Література

1. Андрєєва Т. Є., Гетьман О. О. Напрями розвитку організації в контексті технологічних змін // Вісник економіки транспорту і промисловості. 2020. № 69. С. 59-75.
2. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации. Санкт-Петербург: Питер, 2015. 512 с.
3. Гетьман О. А. Основное направление процесса дивизионализации предприятий // Eurasian scientific congress: abstracts of the V International scientific and practical conference (Barcelona, Spain, May 18-20, 2020). Barcelona, 2020. PP. 655-661.
4. Андрєєва Т. Є., Гетьман О. О. Групування організаційних одиниць у диференціальному зовнішньому середовищі. Сучасне управління: регіон, місто, організація в системі національної безпеки країни: колективна монографія / за заг. ред. Н. Е. Аванесової. Харків, 2020. С. 321-335.