

## ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

*І. К. Сапицька*

У розвинутих країнах на початку 80-х років ХХ ст. ділове середовище під впливом інформаційного суспільства зазнало значних змін.

В умовах, що складаються, в конкурентній боротьбі може перемогти той, хто найбільш ефективно пристосував своє підприємство до нових вимог зовнішнього оточення, яке формується інформаційним суспільством. Останнім часом в літературі розглядаються різні нові типи організацій, які успішно діють в "інформаційному" середовищі: едхократичні, багатомірні, партисипативні, орієнтовані на ринок, підприємницькі. У таких організаціях мінімальна увага приділяється централізованій координації, а найбільше цінується самостійність підрозділів, що входять до організаційної мережі [3]. Основними принципами або ознаками, що визначають організаційну структуру підприємства нового типу, є характеристики відкритості і розподіленої структури, гнучкості та автономності, пріоритету горизонтальних зв'язків, технологій зберігання ресурсів і навчальності. Комбінації цих характеристик і відповідних екстремальних принципів (максимальна автономність, мінімальна кількість рівнів ієрархії, мінімальні запаси) визначають класи підприємств нового типу.

Сучасні підприємства різних галузей функціонують в умовах невизначеності і динамічності соціально-економічного середовища. Для їх успішної діяльності необхідно розробити оптимальні організаційні проекти.

Дж. Гілбрейт визначив проектування організації як постійний пошук найбільш ефективного поєднання організаційних змінних. Фактори, що впливають на цей процес носять ситуаційний характер. Він виділив чотири групи таких чинників [1]:

- зовнішнє середовище (оточення);
- технологія роботи в організації;
- стратегічний вибір керівництва організації стосовно її цілей;
- поведінка працівників.

Більшість вчених вважає, що базовими є три групи факторів, які впливають на організаційний проект: стан оточення або зовнішнє середовище організації, технології, розмір. Навколишнє середовище є зовнішньою змінною, технологія має як внутрішні, так і зовнішні аспекти, розмір організації – внутрішній фактор [4].

*Зовнішнє оточення.* Нерідко відмінність однієї організації від іншої пояснюється відмінністю середовища, в якому їм доводиться функціонувати. Оточення організації може бути стабільним, змінним і бурхливим.

Стабільне оточення – це оточення, яке мало зазнає чи взагалі не зазнає несподіваних змін. У такому оточенні підприємство може залишатися практично незмінним протягом тривалого часу. Однак стабільне оточення – досить рідкісне явище. Наприклад, на ринку відбуваються незначні коливання, тому продукція не вимагає технологічних інновацій.

Змінне оточення визначається передбачуваними тенденціями, тому організація може підготуватися до того, щоб зустріти зміни, якщо вони відбудуться. Наприклад, підприємство займається крім виробництва продукції, наданням послуг з ремонту обладнання. Його оточення може характеризуватися як змінне. Тенденції в потребах з обслуговування часто залежать від соціальної структури суспільства.

Бурхливе оточення характеризується швидкими частішими і радикальними змінами, які трапляються з невеликим попередженням чи без нього. Така ситуація характерна для перехідного періоду в економіці, коли зовнішнє середовище досить часто змінюється, нова технологія замінює стару, швидко з'являються нові вироби і моделі. Зазвичай ці часті зміни є тимчасовими і згодом стає більш спокійно.

*Технологія.* Технологія має як внутрішній, так і зовнішній виміри. Технологія в сучасному розумінні охоплює інструменти, обладнання, процеси, дії, матеріали, знання, які необхідні для перетворення ресурсів організації в товари, що випускаються, чи послуги. Різні технології впливають на ступінь спеціалізації і стандартизації, на типи необхідних координаційних механізмів при прийнятті рішень, на оптимальний розмір організаційних одиниць.

Можна виокремити таких учених, які посилили розуміння технологій в організаційному проектуванні, – Д. Вудворт (табл.1) і Дж. Томпсон [2].

Таблиця 1

### Організаційні характеристики технології за Д. Вудворт

Категорія виробництва	Рівень менеджменту	Кількість		Відношення робітників до адміністрації	Залучення до організаційного проекту
		працівників	контролерів		
Одиничне чи дрібносерійне	3	23	4	8:1	Органічне
Багатосерійне чи масове	4	48	7	5:1	Механістичне
Безперервне	6	15	10	2:1	Механістичне

Кілька років тому, після висновків Д. Вудворт, американець Дж. Томпсон на основі досліджень, проведених у різних організаціях, поділив технології на такі три категорії: довгопов'язані, проміжні, інтенсивні.

Довгопов'язана технологія характеризується серією послідовних завдань, які повинні виконуватися в специфічному порядку. Прикладом довгопов'язаної технології є складальна лінія (конверс).

Проміжна технологія є процесом, який пов'язує разом групи взаємозалежних робіт. Цей тип технології припускає певну стандартизацію.

Інтенсивна технологія включає застосування специфічної майстерності, техніки, методів обслуговування. За цією технологією, як правило, виконують поточну роботу і стандартні операції.

Дослідник Дж. Томпсон зазначив, що характер організаційного проекту повинен змінюватися відповідно до технології, яка застосовується організацією.

*Розмір організації.* Вплив розміру організації на її організаційний проект розглядався багатьма вченими. Деякі з них вважають, що великі організації потребують більш складних проектів. Інші дослідники не знайшли такого прямого взаємозв'язку. Більшість дослідників схиляються до думки, що розмір організації впливає на характер організаційного проекту [1].

Таким чином, у процесі створення, модернізації або реструктуризації підприємства нового типу необхідно враховувати вплив базових чинників – зовнішнього оточення, технології, розміру організації.

### Література

1. Акофф Р. Искусство решения проблем / Р. Акофф. – М.: Мир, 1982.
2. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989.
3. Виханский О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М.: Гардарики, 2011.
4. Гительман Л. Д. Преобразующий менеджмент / Л. Д. Гительман. – М.: Дело, 2012.