

Чигрінов В. В.

*аспірант кафедри менеджменту
Національного технічного університету
«Харківський політехнічний інститут»*

м. Харків, Україна

Прохоренко О. В.

*кандидат економічних наук, доцент,
завідувачка кафедри менеджменту
Національного технічного університету
«Харківський політехнічний інститут»*

м. Харків, Україна

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-290-9-33>

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК СТРУКТУРИ ТА ІННОВАЦІЙНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ В ЗАЛЕЖНОСТІ ВІД СТАДІЙ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ

Дослідження організаційного розвитку встановлює, що організація в своєму життєвому циклі (ЖЦО) проходить через певні стадії, серед яких найпоширенішими є [1]: народження, зростання, розквіт, зрілість, занепад. Згідно з більшістю моделей життєвого циклу організацій, неминучим є зростання розміру організації, що породжує бізнес-проблеми, які організації мають вирішувати, дотримуючись детерміністичного організаційного підходу. Проте ЖЦО є еволюційним процесом, який вимагає різноманітних рівнозначних організаційних рішень. Найбільш часто в якості основних індикаторів змін стадій ЖЦО розглядають розмір організації, її структуру та рух грошових коштів. На основі наших попередніх досліджень [2], найбільш вагомими об'єктами впливу на організаційний розвиток є організаційні стратегії, структура і культура. На наш погляд, залежність або першочерговість є саме такою: визначальною є стратегія, для реалізації якої формується певна структура, а та в свою чергу впливає на формування організаційної культури.

Організаційна структура має низку характеристик, однією з яких є ступінь формалізації, який представляє собою ступінь, в якому організація покладається на правила та процедури. Чим їх більше в організації, тим більш формалізованою є структура організації. Ми не

знайшли методик чи підходів, які б дозволяли виміряти чисельне значення цього показника, але нам найбільш імпонує трикомпонентне визначення В.Бодевеса [3]: «Формалізація – це: 1) ступінь документування процедур поведінки та результатів; 2) це те, наскільки існують і використовуються задокументовані процедури, які передають бажані результати та поведінку; 3) це те, якою мірою задокументовані стандарти використовуються для контролю поведінки та результатів соціального актора».

Втім, одним із найбільш важливих індикаторів стадії ЖЦО є також рівень інноваційності, тобто характеристика провадження організацією наукових досліджень і розробок, запровадженням науково-технологічних досягнень у новий чи покращений продукт чи вдосконалений технологічний або управлінський процес. Цей показник є комплексним, і може бути виміряний на основі системи оцінок за допомогою інструментарію Л. Лігоненко [4].

На основі огляду літератури та з власних досліджень спостерігається певна залежність рівня інноваційності від ступеня формалізації структури. Ця залежність є зворотною і наведена на рис. 1.

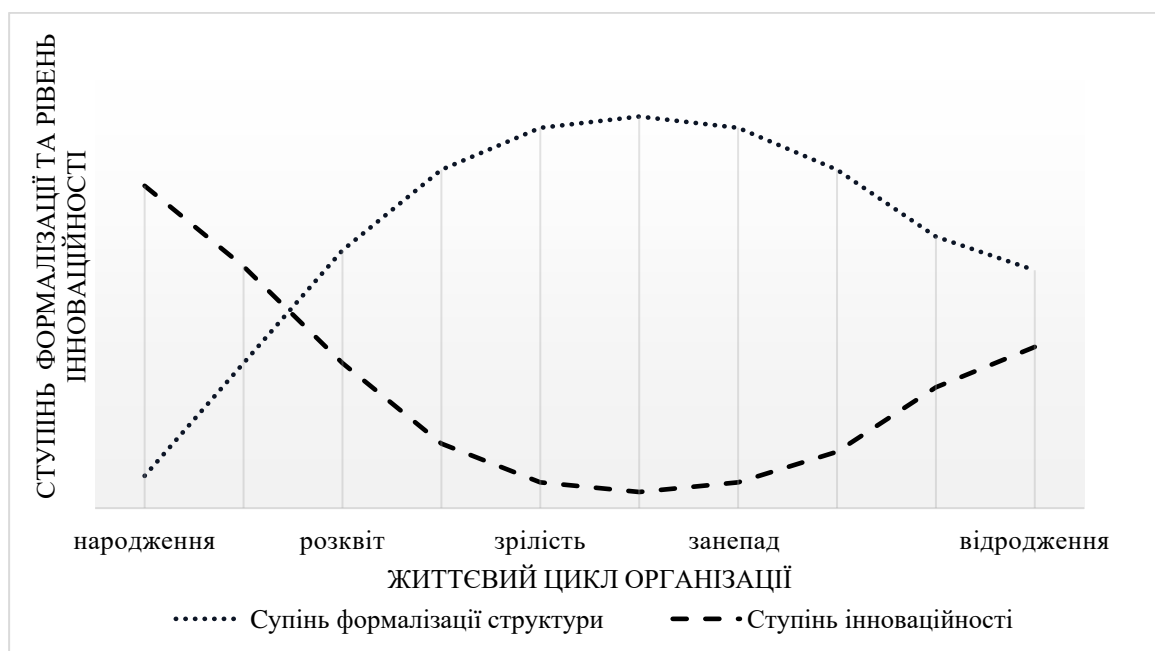


Рис. 1. Взаємозв'язок структури та інноваційності організації в залежності від стадій життєвого циклу

Організаційна структура змінюється протягом життєвого циклу зазвичай від неформальної до високо формалізованої. Етап формалізації полягає в тому, що управління та структура організації стають більш

«бюрократичними» з більшим використанням процедур та формальних каналів зв'язку (як внутрішніх, так і зовнішніх).

Рівень інноваційності, навпроти, є найвищим від початку існування організації, оскільки новий бізнес зазвичай починається від стартапу або бізнес-ідеї, що є інноваційною. Таким чином, на стадії народження між рівнями інноваційності та формалізації наявний розрив, який має тенденцію до зменшення протягом стадії зростання. Поки організація зростає, вона експлуатує інновацію, привносячи до неї удосконалення, але ж рівень інноваційності вже не такий високий, як на старті. На стадії розквіту організації рівні формалізації та інноваційності перетинаються, створюючи баланс, в якому організація має прагнути знаходитись якомога довше.

Зрештою, коли організація стає все більшою та складнішою, операційним підрозділам може бути надано більше автономії, оскільки керівництво починає зосереджуватися на стратегії, замінюючи числове встановлення цілей стратегічним плануванням. Але зазвичай для збереження контролю вище керівництво встановлює правила і регламенти, додержання яких операційними підрозділами стає обов'язковим.

Жорсткий контроль у формі бюджетів, планів і аналізу ефективності існуючих напрямків діяльності пригнічує спроби спробувати щось нове. Формалізація, властива бюрократичній структурі, зазвичай гальмує інновації. Розрив між рівнями формалізації та інноваційності досягає максимуму, після чого внаслідок чергового внутрішнього конфлікту, проблем зростання або під впливом зовнішнього середовища, організація починає шукати децентралізації, що за теорією Л. Грейнера [5] приводить до появи холдингів або конгломератних структур.

На рисунку зображено поведінку організації, чиє керівництво усвідомлює проблему занепаду, і намагається вирішити цю проблему через децентралізацію та надання більшої свободи дій. Вертикальна структура та контроль поступаються місцем більшому використанню горизонтальної структури та, зрештою, «діагональної» структури, такої як матричні та гібридні структури. На цьому етапі стає більше можливостей для інновацій через команди, партнерство між організаціями та, можливо, стратегічний альянс. Таким чином створюються умови для відновлення інноваційності. За таких умов організація переживає відновлення і переходить до нового рівня життєвого циклу.

Література:

1. Mosca, Luigi, Martina Gianecchini, and Diego Campagnolo. Organizational life cycle models: a design perspective. *Journal of Organization Design*. 2021. № 10. P. 3–18.
2. Osondu M., Prokhorenko O. Organizational development concept definition: historical aspect and morphological analysis. *International scientific journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*. 2020. № 11. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-11-6570>.
3. Bodewes, Wynand EJ. Formalization and innovation revisited. *European Journal of Innovation Management*. 2022. № 5.4. P. 214–223.
4. Лігоненко Л. А. Методологія та інструментарій оцінювання інноваційності підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 3. С. 105–117.
5. Greiner L. E. Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard Business Review*. 1998. V. 76. № 3. P. 55–68.