

М. Н. Андриянчикова (masha_83@mail.ru),
кандидат экономических наук, доцент
Гомельского государственного
университета имени П. О. Сухого

Г. В. Митрофанова (gvm-mt@mail.ru),
старший преподаватель
Гомельского государственного
университета имени П. О. Сухого

ОСОБЕННОСТИ СТРУКТУРНЫХ ПАРАМЕТРОВ КАК ФАКТОРОВ ИННОВАЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье рассмотрена роль организационной структуры управления в эффективности инновационной деятельности предприятий. Особое внимание уделено линейно-функциональной структуре управления, причинам, сдерживающим ее применение в инновационно-активных предприятиях.

The article considers the role of organizational management in the efficiency of innovation activity of entities. A special focus is on the linear-functional management structure and the reasons restraining its application in innovative entities.

Ключевые слова: инновационный процесс; организационная структура менеджмента; линейно-функциональная структура; линейный руководитель; функциональный руководитель; иерархический уровень.

Key words: innovation process; organizational structure of management; linear-functional structure; line manager; functional manager; hierarchical level.

Введение

В рамках любой организации инновационные процессы в значительной мере определяются ее структурными особенностями, т. е. принятыми в этой организации формой и способами разделения трудовых обязанностей, полномочий и ответственности. В результативности инновационной деятельности предприятия большая роль отводится организационной структуре управления, она заключается в том, чтобы максимально ускорить ход инновационных процессов и сократить степень их рискованности за счет создания особых внутриорганизационных условий. Такие условия должны обеспечивать необходимую степень специализации отдельных подразделений предприятия и в то же время должны позволять этим подразделениям максимально быстро и гибко взаимодействовать друг с другом.

Для изучения структурных параметров были проанализированы организационные структуры предприятий г. Гомеля: ОАО «Гомсельмаш», ОАО «Гомельский завод литья и нормалей», СП

3. Такие структуры не формируют условий для появления управленческих работников, способных самостоятельно инициативно руководить целостными инновационными проектами на всех стадиях их реализации. Основными причинами этого является фрагментарное распределение ответственности и отсутствие тесного межфункционального взаимодействия.

4. Структуры данного типа сдерживают развитие неформальных междисциплинарных контактов специалистов различных подразделений. Наличие же таких контактов является важным условием инновационной инициативы персонала предприятия, а также существенно сокращает масштабы сопротивления нововведениям, неизбежно возникающего при осуществлении крупных внутриорганизационных изменений.

5. Линейно-функциональные структуры существенно ограничивают участие маркетинговых и исследовательских подразделений в управлении ходом предпроизводственной и производственной стадий инновационного процесса, практически полностью координируемых соответствующими линейными руководителями предприятия.

Для устранения выявленных недостатков линейно-функциональных организационных структур в направлении оптимизации инновационной деятельности предприятий важное значение приобретает изучение специфики требований инновационных процессов к основным структурным параметрам и, на основе этого, – проектирование более рациональных структурных форм, наиболее полно соответствующих современным инновационным направлениям развития экономики.

Для анализа их влияния на результаты инновационной деятельности предприятий рассмотрим два типа структурных параметров: параметры формализованности и централизованности.

Формализованность структуры представляет собой характеристику степени свободы подразделений предприятия в выборе ими технологий реализации собственных функций, а также характеристику жесткости контроля предприятия за действиями своих подразделений. Для оценки формализованности организационной структуры используются показатели, характеризующие степень насыщенности каждой из выполняемых подразделениями предприятия функций различного рода инструкциями и прочими нормативными документами [2].

Централизованность организационной структуры характеризует распределение властных функций на предприятии [3]. В качестве наиболее значимых характеристик уровня централизованности, нами были выделены следующие два параметра:

- распределение между иерархическими уровнями организации прав принятия самостоятельных решений;
- распределение между иерархическими уровнями организации прав оценки результативности деятельности.

Основная трудность выбора наиболее адекватной особенностям инновационной деятельности организационной структуры связана с тем, что перечисленные структурные параметры не имеют универсальных оптимальных значений. Различным типам рыночной среды, в которой функционирует предприятие, различным типам инновационных проектов, различным стадиям самой инновационной разработки зачастую соответствуют различные оптимумы структурных характеристик. Наиболее четко различие в оптимумах структурных параметров предприятий проявляется при рассмотрении динамики стадий инновационных разработок. Ранние стадии инновационных процессов, связанные с генерацией идей и проектированием соответствующих изменений, требуют наличия организационных структур «органического», «мягкого» типа. «Органические» структуры отличаются минимальным количеством ступеней в организационной иерархии, высокой степенью децентрализованности управления и низкой формализованностью функций [3]. Благодаря этому персонал различных подразделений получит широкие возможности для развития неформализованных профессиональных контактов, повысится самостоятельность подразделений и увеличится инициативность в сфере генерации новых идей. В то же время, более поздние стадии инновационных разработок, связанные с непосредственным освоением нововведений, могут эффективно осуществляться лишь при высокой степени скоординированности и детерминированности работ, что более соответствует оргструктурам «механистического» типа. В рамках таких структур имеют место четкие схемы взаимного подчинения, функции подразделения однозначно регламентированы, а механизмы принятия управленческих решений в достаточной мере централизованы. Такой подход обеспечит высокую степень управляемости подразделений и позволит быстро и с минимальными затратами реализовать подготовку производственного аппарата и освоение спроектированных новшеств.

Заключение

Динамика стадий инновационных разработок неизбежно приводит к возникновению противоречивых требований к структурным параметрам предприятия. Это означает, что для обеспечения максимальной эффективности инновационных процессов структура предприятия должна быть способна к непрерывному циклическому изменению. Очевидно, что формирование структурных параметров предприятия является длительным процессом и в большинстве случаев структура не может быть изменена в требуемые сроки. Проанализировав мировой опыт применения структурных параметров с высоким уровнем развития инновационных разработок, были выявлены два основных подхода. Первый предполагает сохранение в деятельности предприятия всех основных стадий инновационных разработок и основывается на создании особых разновидностей организационных структур предприятия, обеспечивающих высокую степень гибкости и целенаправленности ориентированных на нужды инновационного развития. Вторым подходом, напротив, не предполагается выполнения предприятием всех стадий инновационного процесса и основан на создании развитых систем межфирменной кооперации.

Таким образом, для повышения конкурентоспособности отечественных предприятий необходима реструктуризация существующей линейно-функциональной структуры управления с адаптацией на стадии инновационного процесса.

Список использованной литературы

1. **Грей, К. Э.** Управление проектами : [пер. с англ.] / К. Э. Грей. – М. : Инфра-М, 2003.
2. **Регионы Республики Беларусь** : стат. сб. / редкол. : И. В. Медведева [и др.]. – Минск : М-во статистики и анализа Респ. Беларусь, 2015. – 774 с.
3. **Рубашный, В. С.** Инновационный менеджмент и интеллектуальная собственность : курс лекций / В. С. Рубашный. – Минск : ФУАинформ, 2007.

Получено 24.10.2016 г.