

**НАПРЯМИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО
МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Розглянуто поняття організаційної зміни та організаційного розвитку. Адаптовано теорію організаційного розвитку до практики роботи конкретного підприємства. Запропоновано основні напрямки організаційного розвитку підприємства, обраного об'єктом дослідження.

Ключові слова: організація, організаційні зміни, організаційний розвиток, життєвий цикл.

O. V. HEYDAROVA, I. V. GREBENNIKOVA
Khmelnitsky National University**TRENDS OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF MODERN SMALL BUSINESS**

The concept of organizational change and organizational development. Adapted organizational development theory to the practice of a particular company. The main directions of organizational development company chosen object of study. As a result of analytical studies we offer three main areas of effective organizational development of the Private Multiprofile Enterprise "Special Technics Group".

Key words: organization, organizational change, organizational development, life cycle.

Постановка проблеми. Перспективне функціонування малого підприємства в сучасних умовах неможливе без організаційного розвитку. В умовах нестабільності для малого бізнесу важливим є забезпечення ефективної діяльності підприємств. Це стосується не лише тактичних завдань, наприклад, отримання максимального прибутку, але й подальшого стратегічного розвитку. При цьому повинна враховуватись не лише ефективність використання всіх видів ресурсів, а й організаційний розвиток підприємства. Він є управлінським інструментом та має ефективний вплив на складові організації. Тому обрана проблема є актуальною в сучасних умовах.

Суттєві зміни в середовищі господарювання підприємств, що відбулися протягом останніх років, спричинили появу і розвиток нових організаційних форм виробництва та надання послуг. У процесі економічної діяльності дедалі ширше використовуються сучасні технології, підприємства все частіше розв'язують завдання власної господарської діяльності, звертаючись до практики створення стратегічних альянсів, інтеграційні процеси набули нового значення, а організаційні характеристики нових структур визначають можливість їх ефективного розвитку. Саме організаційна складова на сучасному етапі зумовлює утримання та нарощування конкурентних переваг підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми організаційного розвитку, методики, дослідження ефективності управління організаційним розвитком були розглянуті в роботах вітчизняних і зарубіжних учених та науковців, серед яких Ансофф І., Портер М., Друкер П., Акофф Р., Коллерет П., Легрі П., Грейнер Л., Шершньова З.Є., Капустін П.В., Кудаков В.Р. В працях цих вчених було з'ясовано сутність та сучасні тенденції організаційного розвитку, визначено системоутворюючі властивості організаційного розвитку підприємства, розглянуто ефективні напрямки та етапи реалізації організаційного розвитку.

Постановка завдання. Незважаючи на широке коло наукових публікацій та розробок з даного питання, воно потребує адаптації теоретичних моделей організаційного розвитку до практики роботи сучасних підприємств та визначення шляхів організаційного розвитку в системі стратегічного менеджменту сучасних підприємств. Метою даної статті є адаптація основних теоретичних положень організаційного розвитку до практики роботи приватного багатопрофільного підприємства «Спецтехніка Груп».

Виклад основного матеріалу. Організаційний розвиток визначено як сукупність цілеспрямованих процесів, за допомогою яких людські ресурси вивчаються, ідентифікуються, залучаються до різних сфер громадського виробництва і розвиваються шляхами і способами, що підвищують як в цілому організаційний потенціал соціально-економічних суб'єктів, так і їх здатність планувати свою діяльність, самостійно бачити і вирішувати проблеми, що виникають [1]. Під час дослідження цієї проблеми слід визначитися з поняттями «організаційний розвиток» та «організаційна зміна». На наш погляд, організаційний розвиток – це частковий випадок організаційної зміни, тобто організаційна зміна, спрямована на покращення роботи підприємства.

Приватне багатопрофільне підприємство «Спецтехніка Груп», що обрано об'єктом дослідження, здійснює такі види діяльності:

- 1) проектування, монтаж, технічне обслуговування пожежної сигналізації;
- 2) проектування, монтаж, технічне обслуговування охоронної сигналізації;
- 3) експлуатація наземних радіостанцій;
- 4) монтаж систем комп'ютерного відео спостереження;
- 5) монтаж систем контролю доступу;

- 6) виробництво будівельних матеріалів;
 7) виконання закритих робіт на режимних об'єктах, діяльність яких пов'язана з державною таємницею;
 8) встановлення та обслуговування міні-АТС.

Однією з базових теорій організаційних змін є теорія Л. Грейнера та І. Адізеса. В таблиці 1 визначено, які види змін сприяли організаційному розвитку ПБП «Спецтехніка Груп» на кожній стадії життєвого циклу.

Таблиця 1

Розвиток ПБП «Спецтехніка Груп» згідно теорії життєвого циклу І. Адізеса

№	Етап життєвого циклу ПБП «Спецтехніка Груп»	Види змін, що відбувалися протягом етапу
1	Зародження (2000–2001 рік)	Часткові(слабкі) зміни, оскільки підприємство не готове до кардинальних змін. Йому не вистачає потужності для змін.
2	Дитинство (2001–2003 рік)	Формування та вихід на ринок підприємств, що надають послуги по охороні та пожежній безпеці. Інформативна реклама про послуги підприємства в засобах масової інформації.
3	Швидкий ріст (2003–2006 рік)	Зміни пов'язані з корекцією іміджу, організацією діяльності в цілому. Розширення асортименту послуг та робіт, введення в асортиментний перелік проектних та будівельно-монтажних робіт.
4	Юність (2006–2009 рік)	Зміни технології надання послуг, виконання робіт та обслуговування замовників. Залучення до клієнтської бази фізичних осіб-підприємців.
5	Розквіт (2009–2011 рік)	Зміни в організаційній структурі та складі персоналу. Підвищення кваліфікації персоналу, розширення підприємства.
6	Стабільність (2011–2014 рік)	ПБП «Спецтехніка Груп» знаходиться на стадії стабільності, тому різких змін керівники не застосовують, однак підприємство потребує змін в маркетинговій діяльності та більш агресивної рекламної компанії

Як видно за даної таблиці, ПБП «Спецтехніка Груп» знаходиться на стадії стабільності, тому різких змін керівники не застосовують. Однак підприємству слід застосовувати більш агресивну рекламну кампанію, зміни маркетингових інструментів та маркетингової діяльності. Апарат управління ПБП «Спецтехніка Груп» здійснює досить ефективну діяльність, але незважаючи на це підприємство розвивається і завжди прагне до змін, які б призвели до підвищення ефективності його функціонування.

Для того, щоб визначити основні напрями організаційного розвитку дослідженого підприємства, проведено аналіз його поточного і бажаного стану. Відповідно до ступеня відповідності бажаного та цільового стану, в третьому розділі даної роботи визначимо основні напрями організаційного розвитку підприємства. Результати цього аналізу подано в таблиці 2.

Таблиця 2

Аналіз поточного і бажаного стану ПБП «Спецтехніка Груп»

Основні елементи	Поточний стан	Бажаний стан
Задоволення потреб споживачів, клієнтів	Зниження рівня попиту на роботи та послуги підприємства, зменшення кількості замовлень на встановлення охоронних сигналізацій	Збільшення рівня попиту за допомогою маркетингових інструментів, розширення асортименту робіт та послуг.
Розширення асортименту	Номенклатура робіт та послуг неширока, переважають роботи по встановленню сигналізацій та монтажні роботи	Розширення асортименту за рахунок нових видів робіт та послуг, впровадження торговельної діяльності, відкриття власного магазину по продажу будівельних матеріалів.
Розширення рекламної кампанії	На даний момент підприємство відоме неширокому колу споживачів, рекламна кампанія ведеться нерегулярно.	Запровадити ефективну рекламу для залучення клієнтів, оновити власний веб-сайт та створити інтернет-магазин.

В результаті проведених аналітичних досліджень пропонується три основних напрямки ефективного організаційного розвитку ПБП «Спецтехніка Груп».

Надання послуг по встановленню та обслуговуванню серверів, синхронізованих з охоронними системами. На даний момент підприємство не здійснює надання цієї послуги в повному обсязі, що змушує клієнтів підприємства звертатися до інших компаній для отримання послуг по налаштуванню охоронної системи. Це, ясна річ, негативно впливає на імідж ПБП «Спецтехніка Груп», оскільки створює додаткові незручності для клієнта. Цей факт негативно впливає і на прибуток нашого підприємства, оскільки, фактично ПБП «Спецтехніка Груп» віддає сегмент робіт іншому підприємству.

Освоєння принципово нового виду діяльності для ПБП «Спецтехніка Груп» – вендингу. Керівництво ПБП «Спецтехніка Груп» пропонується поставити 5 кавових автоматів біля навчальних закладів, що знаходяться в центрі міста. Згідно з інформацією керівництва, підприємство уклало договори з навчальними закладами на встановлення кавових автоматів.

Розробка фірмового стилю ПБП «Спецтехніка Груп» та впровадження фірмового одягу для робітників. В сфері надання послуг важливого значення набуває враження про компанію, яке отримує клієнт при контакт з потенційним виконавцем. Як відомо, цінова політика та набір послуг в різних охоронних фірмах відрізняються не суттєво, тому найчастіше клієнт робить остаточний вибір, виходячи із особистих симпатій до того чи іншого підприємства. Симпатії формуються на основі привітності колективу та правильно оформленого корпоративного стилю. Саме акуратність, естетичність та продуманість незначних деталей інтер'єру, форми персоналу, дизайну папок, ручок, візиток на підсвідомому рівні формують у потенційного замовника віру у високий професіоналізм даного охоронного підприємства.

Саме тому ще один із запропонованих напрямків організаційного розвитку стосується розробки корпоративного стилю ПБП «Спецтехніка Груп», а саме: дизайн, візитки, фірмовий бланк, верстка каталогу, журналу, брошури, фірмовий стиль підприємства, дизайн інших елементів.

Даний напрямок полягає в розробці концепції, яка у візуальній формі могла б позиціонувати фірму, як надійного та якісного постачальника охоронних послуг. Після отримання ескізів логотипу та корпоративної символіки ПБП «Спецтехніка Груп» пропонується замовити пошиття 30 комплектів форми з логотипом, слоганом та елементами корпоративного стилю і замовити нанесення рекламної інформації та логотипу на 2 автомобілі. Даний захід дозволить забезпечити підприємству постійно діючу безкоштовну зовнішню рекламу і підвищити авторитет фірми. Охайно одягнені охоронці на автомобілях з відповідним іміджевим логотипом викликають набагато більше довіри ніж звичайні охоронці в камуфляжній формі.

Варто зазначити, що фірма працює не з конкретною виробничою технологією, а з технологією надання послуг, виконання замовлень. Тому більшість запропонованих напрямків організаційного розвитку не потребують суттєвих фінансових коштів. Ці заходи піднімають престиж фірми, а це в умовах нестабільного зовнішнього середовища та жорсткої конкуренції є однією із визначальних умов ефективного організаційного розвитку.

Висновки та перспективи подальших досліджень. В подальшому планується продовження досліджень щодо організаційного розвитку ПБП «Спецтехніка Груп». До умов роботи підприємства буде адаптовано інші теоретичні положення організаційних змін та організаційного розвитку. Запропоновані напрямки розвитку будуть впроваджені в практику роботи дослідженого підприємства, тому в подальшому будемо слідкувати за процесом реалізації запропонованих стратегічних напрямків розвитку.

Література

1. Адизес И. Управляя изменениями / И. Адизес. – СПб : Питер, 2008. – 224 с.
2. Васильков В.Г. Організаційний розвиток підприємств / В.Г. Васильков. – К., 2003. – 600 с.
3. Виноградский М.Д. Менеджмент в організації : навч. посібник для студ. екон. спец. вузів / М.Д. Виноградский, А.М. Виноградська, О. М. Шканова. – К. : Кондор, 2004. – 654 с.
4. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент організації : навч. посібник/ Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К. : Кондор, 2005. – 860 с.

References

1. Adyzes Y. Upravlyaya yzmeneniyamy/ Y. Adyzes. – SPb.: Pyter, 2008. – 224 s.
2. Vasyll'kov V.H. Orhanizatsiyyny rozvytok pidpryemstv/ V.H.Vasyll'kov. – K: 2003. – 600 s.
3. Vynohrads'kyy M.D. Menedzhment v orhanizatsiyi: navch. posibnyk dlya stud. ekon. spets. vuziv / M.D. Vynohrads'kyy, A.M. Vynohrads'ka, O. M. Shkanova. – K.: Kondor, 2004. – 654 s.
4. Osovs'ka H.V., Osovs'kyy O.A. Menedzhment orhanizatsiy. Navchal'nyy posibnyk/ H.V.Osovs'ka, O.A. Osovs'kyy. – K.: Kondor, 2005. – 860 s.

Надійшла 21.11.2014; рецензент: д. е. н. Стадник В. В.