

Наталія М. Шматько

СТРУКТУРА ТА СКЛАДОВІ МЕХАНІЗМУ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Стаття присвячена дослідженню структурної побудови та функціонального наповнення роботи механізму організаційного розвитку підприємства. Розглянуто теоретичні засади та основні концептуальні підходи щодо наукового обґрунтування сутності організаційного розвитку. Розроблено теоретичні положення щодо визначення структури і послідовності утворення механізму організаційного розвитку підприємства.

Ключові слова: організаційний розвиток; підприємство; структура управління; організаційні зміни; перетворення; гнучкість; розвиток.

Рис. 1. Літ. 12.

Наталья М. Шматько

СТРУКТУРА И СОСТАВЛЯЮЩИЕ МЕХАНИЗМА ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Статья посвящена исследованию структурного построения и функционального наполнения работы механизма организационного развития предприятия. Рассмотрены теоретические принципы и основные концептуальные подходы относительно научного обоснования сущности организационного развития. Разработаны теоретические положения по определению структуры и последовательности формирования механизма организационного развития предприятия.

Ключевые слова: организационное развитие; предприятие; структура управления; организационные изменения; изменения; гибкость; развитие.

Natalya M. Shmatko*

STRUCTURE AND CONSTITUENTS OF MECHANISM OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF ENTERPRISE

The article is devoted to the research of structural construction and functional filling of the activities of the business mechanism of organizational development of enterprise. Theoretical grounds of the main conceptual points, which are the basis of modern scientific understanding of organizational development phenomenon, have been given. Theoretical grounds of the structure and sequence of formation of the business mechanism of organizational development have been given.

Keywords: organizational development; enterprise; management structure; organizational changes; transformation; flexibility; development.

Peer-reviewed, approved and placed: 12.01.2018.

Постановка проблеми. Господарська діяльність підприємств України здійснюється в умовах неухильного збільшення тиску ринкової конкуренції на міжнародному та національному рівні, підвищенням вимог споживачів до якості товарів та послуг вітчизняного виробництва, постійним зростанням потреб у адаптації до змін економічного середовища. Тому важливою передумовою щодо зміцнення конкурентних переваг вітчизняних промисловців та підприємців в контексті активізації заходів щодо реформування національної економіки та господарства є необхідність всебічного та докорінного удос-

* National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute". Ukraine.

коналення систем організації та управління виробництвом, підвищення гнучкості та чутливості методичного та інструментального забезпечення процесу прийняття управлінських рішень до коливань ринкової кон'юнктури та змін конкурентної ситуації.

При цьому в сфері управління перед вітчизняними підприємствами перш за все постають завдання не тільки щодо своєчасного реагування на зміни у стані ключових детермінант формування конкурентних переваг та підтримки конкурентоспроможності, але й вироблення стратегії та тактики довгострокової випереджувальної адаптації внутрішнього організаційно-економічного механізму функціонування та розвитку підприємства щодо трансформацій середовища господарювання. Нестача у багатьох вітчизняних промисловців та підприємців належного досвіду в сфері глобальної конкуренції обумовлює актуальність теоретичного обґрунтування та практичного опрацювання проблем стратегічного управління, необхідність упорядкування відповідного науково-методичного забезпечення структурного оновлення та організаційного розвитку вітчизняних підприємств, в тому числі і насамперед — у галузях, що змушені діяти в умовах неухильного наростання змін економічного середовища та підвищення рівня ринкової конкуренції.

Аналіз останніх публікацій. Дослідження теоретичних та практичних аспектів вирішення проблематики теоретико-методичного обґрунтування заходів щодо організаційного розвитку підприємства в умовах трансформаційної економіки здійснювалося в трудах багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як В. Балашов [2], І. Булеєв [1], Н. Брюховецька [1], В. Бурков [2], В. Дорохін [2], І. Карпунь [3], В. Кузнецов [4], Д. Лапаєв [4], Р. Лепа [5], В. Луцковський [10], Г. Маландіна [1], В. Москаленко [6], С. Ніколенко [7], А. Пилипенко [8], В. Пономаренко [10], М. Прокопенко [1], О. Раєвнева [9], К. Фінкельштейн [12], М. Хом'як [3], Д. Чорафас [11], О. Шипунова [6], О. Ястремська [10] та ін. Проте деякі організаційні та методичні аспекти здійснення структурно-організаційних змін на промислових підприємствах в умовах трансформаційної економіки, зокрема пов'язані із забезпеченням при здійсненні організаційних змін упорядкованості побудови та узгодженості діяльності підрозділів, координованість спільної господарської активності та належність здійснення персоналом функціональних обов'язків, необхідних для ефективного вирішення поставлених цілей, до цього часу залишаються недостатньо вивченими та вимагають докладного дослідження в контексті розбудови цілісного механізму організаційного розвитку підприємства.

Метою дослідження у роботі є теоретичне обґрунтування та розробка науково-методичних рекомендацій щодо структуризації механізму організаційного розвитку підприємства.

Основні результати дослідження. Необхідність прискореного здійснення процесів структурної реорганізації національного промислового комплексу у цілому та окремих підприємств зокрема в першу чергу обумовлюється наявністю на макро- і мікроекономічному рівні стійких негативних тенденцій, пов'язаних із недосконалістю існуючої організаційної побудови та управлінського забезпечення господарських процесів, обмеженістю використовуваного інструментарію здійснення маркетингової та фінансової діяльності, з

високим рівнем фізичної зношеності та моральною застарілістю обладнання та технологій виробництва, відсутністю визнаного працівниками дієвого мотиваційного підґрунтя підвищення ефективності господарювання, а також із недостатніми параметрами конкурентоспроможності продукції, що випускається, на міжнародних та навіть на національному ринку. Наслідками посилення негативних тенденцій в даному контексті стають зростання кількості збиткових підприємств, скорочення конкурентних переваг продукції та послуг, низький рівень ефективності організації та управління виробництвом, обмеженість джерел і обсягів залучення фінансово-інвестиційних ресурсів, посилення проявів не добродійної конкуренції та недосконалість наявної ринкової інфраструктури і т. і. Отже, необхідним підґрунтям для забезпечення усталеного економічного зростання в національному промисловому секторі має бути обґрунтування та підтримка здатності та спроможності підприємств щодо свідомої цілеспрямованої й гнучкої адаптації до змін умов господарського середовища підприємств. В свою чергу, підтримка адаптивності структурної побудови та механізму функціонування вітчизняних підприємств за такі обставини має ґрунтуватися та стає можливою тільки в результаті реалізації комплексних організаційних змін та розбудови ефективно діючого та гнучкого механізму організації та управління господарською діяльністю.

Підприємство як великомасштабна соціально-економічна система являє собою організовану спільність людей, які здійснюють на основі чітко і заздалегідь встановлених принципів і правил спільну діяльність для виконання чітко окреслених та зрозумілих для даної спільноти цілей і завдань. Організований характер функціонування підприємства як системи полягає перш за все у наявності певного порядку при формуванні внутрішнього середовища, що знаходить прояв у відбудованості відносин в рамках структурованої за комплексом релевантних (з точки зору впливу на формування конкурентних переваг) ознак сукупності індивідів, речей, процесів, які взаємодіють між собою і отримують в процесі такої взаємодії не властиві окремим складовим даної системи інтегративні характеристики. Узагальненим проявом інтегративних характеристик підприємства стає досягнутий в рамках обраної моделі структурної побудови синергетичний ефект, що виникає в процесі організованої діяльності. У найзагальнішому вигляді величина даного ефекту може бути визначена як різниця між, з одного боку, отриманими результатами спільного функціонування підсистем і складових, що в системній єдності формують внутрішнє середовище підприємства, а, з іншого, із сукупними оцінками тих результатів господарської активності, які могли б бути досягнуті кожною з даних підсистем відокремлено, тобто при відсутності відповідної координації та об'єднання зусиль. Таким чином, системною характеристикою раціональності організаційно-економічної побудови підприємства, що знаходить прояв у мірі наближення щодо реалізації поставлених цілей та завдань, стає упорядкованість явищ і процесів господарського життя, широкого кола зв'язків та відносин, що при цьому виникають, в рамках певної достатньо високоформалізованої структури. При цьому слід відзначити, що структурне упорядкування різних аспектів (економічних, організаційних, мотиваційних, культурних, технологічних та ін.) побудови комплексу взаємин

складових підприємства додатково утруднюється через високий рівень мінливості та розмаїття змін (кількісних, якісних, структурних), що в нерозривній єдності визначають напрямки та складають зміст процесу розвитку даної виробничо-економічної системи.

Кількісні трансформації являють собою значущі перетворення числа елементів системи й масштабу виявлення проявів їх взаємодії, накопичення перетворень в складі яких логічно призводить до виникнення якісних стрибкоподібних змін у структурній конфігурації комплексу відповідних взаємозв'язків. Такого роду структурні зміни, тобто трансформації стану виробничо-економічної системи, які не супроводжуються та причинами яких не стають коливання кількісних характеристик складу елементів даної системи. Характерною та значущою особливістю виникнення та прояву структурних змін слід вважати стрибкоподібний характер їхнього протікання та виявлення в напрямку перетворення якісного (трансформація властивостей) аспекту функціонування виробничо-економічної системи. Таким чином, як кількісні, так і структурні зміни відіграють каузальну роль у якісних перетвореннях, виразом яких стає зміна якості (цілісної нерозчленованої визначеності) системи через рекомбінування та трансформацію стану ключових детермінант процесу розвитку підприємства, таких як: кількісні коливання (збільшення або зменшення) обсягів доступних (потрібних) ресурсів у результаті оновлення форм взаємодії з зовнішніми джерелами постачання; внутрішній перерозподіл ресурсів (без порушення сформованого балансу взаємовідносин складових системи); якісна зміна стану підсистем, що складають структуру системи. Очевидно, що дію першого з факторів слід віднести до складу кількісних змін, у той час як інших — до структурних. Кількісні зміни, як правило, пов'язані з дією зовнішніх (протиріччя між системою і навколишнім середовищем), а структурні — внутрішніх детермінант (внутрішні протиріччя в системі). При цьому, слід відзначити, що наростання впливових змін як ззовні відносно до підприємства (з боку господарського оточення), так і зсередини (в рамках трансформації складових) як відокремлено, так і в сукупній дії (прямо або опосередковано) здатні призводити до наростання суперечностей та протиріч в існуванні системи, що, в свою чергу, знаходять виявлення в збільшенні відхилення її актуального стану від очікуваних параметрів та визначають напрямки та зміст необхідних якісних трансформацій.

Таким чином, для процесу організаційного розвитку (що через структурний характер виявлення змісту та інтегративність функціонального спрямування в ході розвитку підприємства) притаманними є такі важливі особливості й закономірності:

- організаційний розвиток являє собою управлінський за змістом і сутністю процес обґрунтування і реалізації рішень, орієнтованих на оптимізаційні зміни складу і характеристик елементів внутрішньої побудови підприємства, а також характеру відносин між ними;
- необхідність здійснення організаційних змін прямо зумовлена наростанням та орієнтована на розв'язання внутрішніх протиріч (існуючих або потенційних) між складовими внутрішньої побудови підприємства, при чому дані протиріччя звичайно будуть мати вагомий та релевантний для досягнення цілей існування виробничо-економічної системи характер;

- організаційний розвиток носить чітко виражений цілеспрямований характер, оскільки задача такого роду реструктуризації завжди складається в забезпеченні стрибкоподібної якісної зміни стану підприємства (звичайно — підвищення ефективності його діяльності) шляхом реалізації структурних змін (переважно — у довгостроковому аспекті);

- здійснення організаційного розвитку обов'язково має бути збалансоване з іншими діями (стратегією та тактикою) досягнення поставлених цілей і завдань підприємства, тобто являти собою органічну та невід'ємну складову прийнятого до виконання комплексу планів (стратегічних та оперативних) та не вимагати перегляду цих планів;

- структурні зміни самого різного роду, здійснювані в процесі такого роду реструктуризації, ухвалюються та знаходять практичну реалізацію в рамках єдиної стратегії або плану організаційного розвитку, яка, в свою чергу, є невід'ємним елементом системи планування діяльності підприємства.

Складність і різноманіття змін, що здійснюються в рамках організаційного розвитку підприємства, визначають необхідність інтеграції до складу даного процесу широкого та розмаїтого кола заходів, які суттєво відрізняються за параметрами цілей здійснення, суб'єктів і об'єктів організаційного розвитку, причинно-наслідкових зв'язків, періоду реалізації, добровільності виконання і т.п. При цьому індивідуальні характеристики процесу організаційного розвитку конкретного підприємства неодмінно повинні безпосередньо відображатися у виборі форм і методів здійснення відповідних структурних змін. Зокрема, для підприємств промисловості зміст заходів, які реалізуються в рамках організаційного розвитку полягає насамперед у цілеспрямованому перетворенні тих технологій виробництва, організації та управління підприємством та ін. діях, що диктуються вибором оптимальної конкурентної стратегії (стратегії посилення конкурентних переваг), що визначає спрямованість та змістовне наповнення необхідних зміни виробничої, організаційної, управлінської та інформаційної структури, а у випадку необхідності — і організаційно-правового статусу підприємства.

Тому вирішення проблем досягнення і підтримки стабільності (незмінність позитивного спрямування) та усталеності (підтримка актуальних форм структурного упорядкування) процесу організаційного розвитку насамперед вимагає розбудови цілісного управлінського механізму, до складових якого належать наступні: підсистема механізму управління, підсистема структури управління, підсистема організації процесів управління, а також підсистеми забезпечення функціонування (рис. 1).

Так, процес цілеполагання в сфері організаційного розвитку має чітко визначений системний (як відносно процедурного наповнення, так і стосовно структурного аспекту його побудови) характер, що стає прямим відбиттям низки функцій організації та управління господарською активністю. Таким чином, система цілей організаційного розвитку в цілому має об'єктивний характер, що диктується самою природою участі, а також функціонально-рольовим виявленням ключових властивостей складових механізму функціонування підприємства в рамках визначеного способом його структурної побудови складного сполучення форм взаємодії та спільної діяльності таких

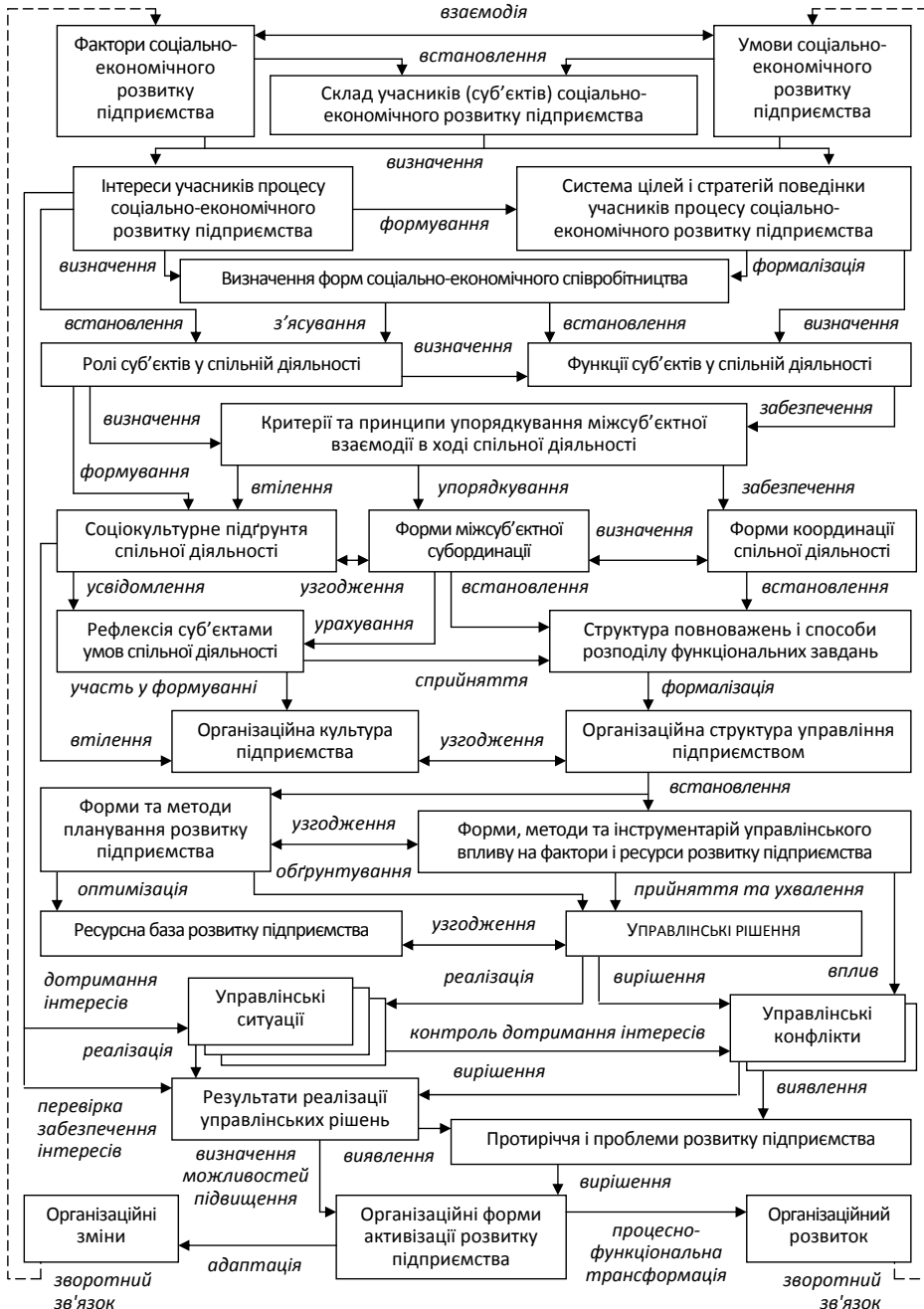


Рис. 1. Складові механізму організаційного розвитку підприємства, авторська розробка

елементів. В той же час слід відзначити, що організаційний розвиток не є однорідною послідовністю змін, навпаки, циклічність даного процесу та розмаїття детермінант, що визначають динаміку і спрямованість економічних та інших трансформацій, визначають принципову багатоваріантність цільових орієнтирів та пріоритетів дій, закладених стратегією розвитку підприємства у цілому. Цільова ж спрямованість процесу організаційного розвитку (на відміну від визначення шляхів реалізації суто економічних інтересів окремих осіб, які вони на змагальній основі реалізують в ході розробки та реалізації певних економічних планів та стратегій) визначається принциповою орієнтацією на підтримку збалансованості, усталеності та спадкоємності існування підприємства як соціально-економічної системи.

Викладені положення, що відображають авторське бачення теоретико-методологічного базису розбудови механізму організаційного розвитку підприємства, обумовлює необхідність створення певної загальної основи для обґрунтування вибору та визначення доцільності здійснення заходів в контексті функціонування даного механізму, зокрема — через відбір та упорядкування релевантності для комплексу критеріїв оцінки ефективності здійснення організаційних змін. З точки зору автора, як такого роду основу необхідно розглядати характеристику впливу відповідних структурних трансформацій на конкурентні переваги підприємства, оскільки саме зазначені структурно-системні параметри підприємства, з одного боку, у достатній мірі відображають стан та тенденції змін у формуванні довгострокової конкурентоспроможності (через стратегічну спрямованість організаційного розвитку у цілому), а з іншого — тісно та прямо пов'язані із створенням можливостей та забезпеченням передумов для створення належних для цього конкурентних переваг, природа яких була б відповідною вимогам реального конкурентного суперництва на цільових ринках.

Висновки. Організаційний розвиток є одним з основних механізмів, використання яких має забезпечувати стале функціонування підприємства в умовах обмеженості ресурсного забезпечення, нестабільності ринкових цін і партнерів, змінах конкурентного середовища та кон'юнктури ринку. Процес структурної перебудови підприємств в ході організаційного розвитку в цілому обумовлюється необхідністю прискорення адаптації господарської діяльності національних товаровиробників щодо змін умов ринкового суперництва, зростання вимог щодо зміцнення конкурентних переваг та конкурентоспроможності підприємства у цілому.

Вирішення проблем підтримки стабільності організаційного розвитку вимагає формування цілісного управлінського механізму, елементами якого є наступні: підсистема механізму управління, підсистема структури управління, підсистема організації процесів управління, а також підсистеми забезпечення функціонування.

Теоретико-методологічний базис розбудови механізму організаційного розвитку підприємства обов'язково має включати до себе створення певної загальної основи для обґрунтування вибору та визначення доцільності здійснення заходів в контексті функціонування даного механізму, зокрема — через відбір та упорядкування релевантності для комплексу критеріїв оцінки

ефективності здійснення організаційних змін. В авторському баченні такого роду основу доцільно розглядати через характеристику впливу відповідних структурних трансформацій на конкурентні переваги підприємства.

Напрямки подальших досліджень. На додаткове вивчення вимагають методичні аспекти трансформації структури управління на підприємствах в процесі організаційного розвитку.

1. Булеев И.П. Механизм хозяйствования предприятий и объединений трансформационной экономики: монография / И.П. Булеев, Н.Д. Прокопенко, Н.Е. Брюховещкая, Г.О. Маландина. — Донецк, 2007. — 526 с.

Buleev I.P. Mechanizm khozyaystvovaniya predpriyatiy i ob'edineniy transformatsionnoy ekonomiki: monografiya / I.P. Buleev, N.D. Prokopenko, N.E. Bryukhovetskaya, G.O. Malandina. — Donetsk, 2007. — 526 s.

2. Бурков В.Н. Механизмы согласования корпоративных интересов / В.Н. Бурков, В.В. Дорохин, В.Г. Балашов. — М.: ИПУ РАН, 2002. — 73 с.

Burkov V.N. Mekhanizmy soglasovaniya korporativnykh interesov / V.N. Burkov, V.V. Dorokhin, V.G. Balashov. — M.: IPU RAN, 2002. — 73 s.

3. Карпунь І.Н. Інноваційний розвиток суб'єктів господарювання: методологія формування, механізми реалізації: Монографія / І. Н. Карпунь, М. С. Хом'як. — Львів: ЛДІНТУ ім. В. Чорновола, 2009. — 432 с.

Karpun I.N. Innovatsiyni rozvytok subiektiv hospodariuvannia: metodolohiia formuvannia, mekhanizmy realizatsii: Monohrafiia / I. N. Karpun, M. S. Khomiak. — Lviv: LDINTU im. V. Chornovola, 2009. — 432 s.

4. Кузнецов В. Организационно-экономический механизма корпоративного управления в отрасли машиностроения / В.П. Кузнецов, Д.Н. Лапаев. — Нижний Новгород: ВГИПУ, 2010. — 273 с.

Kuznetsov V. Organizatsionno-ekonomicheskii mekhanizma korporativnogo upravleniya v otrasli mashinostroeniya / V.P. Kuznetsov, D.N. Lapaev. — Nizhniy Novgorod: VGIPU, 2010. — 273 s.

5. Лепя Р. Ситуационный механизм подготовки и принятия управленческих решений на предприятии: методология, модели и методы: Монография / Р. Лепя. — Донецк: Юго-Восток, 2006. — 308 с.

Lepa R. Situatsionnyy mekhanizm podgotovki i prinyatiya upravlencheskikh resheniy na predpriyatii: metodologiya, modeli i metody: Monografiya / R. Lepa. — Donetsk: Yugo-Vostok, 2006. — 308 s.

6. Москаленко В. Развитие финансово-экономического механизма на предприятии / В.П. Москаленко, О.В. Шипунова. — Сумы: ВВП "Мрія-1" ЛТД, УАБС, 2003. — 106 с.

Moskalenko V. Razvitie finansovo-ekonomicheskogo mekhanizma na predpriyatii / V.P. Moskalenko, O.V. Shipunova. — Sumy: VVP "Mriya-1" LTD, UABS, 2003. — 106 s.

7. Николенко С. Теория экономических механизмов. / С.И. Николенко. — М.: Бином, 2009. — 207 с.

Nikolenko S. Teoriya ekonomicheskikh mekhanizmov. / S.I. Nikolenko. — M.: Binom, 2009. — 207 s.

8. Пилипенко А.А. Стратегічна інтеграція підприємств: механізм управління та моделювання розвитку: Монографія / А.А. Пилипенко. — Харків: ВД "Інжек", 2007. — 380 с.

Pylypenko A.A. Stratehichna intehtatsiia pidpriemstv: mekhanizm upravlinnia ta modeliuvannia rozvytku: Monohrafiia / A.A. Pylypenko. — Kharkiv: VD "Inzhek", 2007. — 380 s.

9. Раєвнева О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія / О.В. Раєвнева. — Харків: ВД "ІНЖЕК", 2006. — 496 с.

Raevnieva O.V. Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva: metodolohiia, mekhanizmy, modeli: monohrafiia / O.V. Raevnieva. — Kharkiv: VD "INZhEK", 2006. — 496 s.

10. Формування і функціонування механізму корпоративного управління на промислових підприємствах: Монографія / В.С. Пономаренко, О.М. Ястремська, В.М. Луцковський та ін. — М.: Изд. ХНЕУ, 2008. — 446 с.

Formuvannia i funktsionuvannia mekhanizmu korporatyvnogo upravlinnia na promyslovykh pidpriemstvakh: Monohrafiia / V.S. Ponomarenko, O.M. Yastremska, V.M. Lutskovskiyi ta in. — M.: Yzd. KhNEU, 2008. — 446 s.

11. Chorafas D.N. Enterprise Architecture and New Generation Information Systems / D.N. Chorafas. — London: St. Luchie Press, 2002. — 282 p.

12. Finkelstein C. Enterprise Architecture for Integration: Rapid Delivery Methods and Technologies / C. Finkelstein. — Boston: Artech House, 2006. — 540 p.