

РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

© Новаківський І. І., 2016

Обґрунтовано концептуальні теоретико-методологічні і методико-прикладні засади розвитку організаційних структур системи управління підприємством в умовах інтенсивного зростання мережевого середовища інформаційного суспільства. Проведено ретроспективний аналіз засад розвитку системи управління підприємством. Виділено такі її складові, як організаційна структура управління, виробнича управлінська структура, структура центрів відповідальності, структурна оболонка бізнесу та інформаційна інфраструктура. Розкрито сутність їх комплексного розвитку.

Ключові слова: система управління, підприємства, організаційна структура управління, виробнича структура, оболонка бізнесу, інформаційна інфраструктура, мережна економіка.

REFORM OF MANAGEMENT SYSTEM OF ENTERPRISE IN THE INFORMATION SOCIETY

© Novakivskii I. I., 2016

The paper develops the theoretical principles of building organizational structure of management. The reasons were analysed for the development of new organizational structures in conditions of mass of corporate networking businesses. Shown that the effective operation of the business in the conditions of intensive development network environment should draw the appropriate organizational structure of management. Particular attention was drawn to create branched horizontal communication and concentration professional capacity of enterprises in key units of its management system. To ensure sustainable development of enterprises need to update its harmonious multi-organizational structure. Organizational management structure is the basis for administrative relations in the enterprise. The production management system represents a process control device. Structure of responsibility centres provides professional management's concentration in a narrow application areas of the enterprise. Structural shell acts as a business agent network to maximize the full market penetration. Information infrastructure acts as a catalyst for technology development and knowledge sharing. Formed the main directions of improvement of management methods in accordance with the development of management system. Principles of management enterprise need to agree with the dynamics of economic development in Ukraine. Such organizational transformation directed transformation of domestic enterprises in innovative advanced overtaking.

Key words: system management, enterprise organizational structure management, production structure, shell business information infrastructure, network economy.

Постановка проблеми

В умовах становлення мережевої економіки спостерігаються суттєві зміни організування бізнес-середовища. Постійно зростаючі глобалізовані комунікаційні мережі та посилення можливостей безпечного віртуального автоматизованого й інтелектуалізованого середовища прийняття

рішень для будь-якої організації доступного кожному її підрозділу незалежно від його розмірів сприяли інтенсивному розвитку процесів організаційного структурування і функціонального наповнення системи управління підприємством. З одного боку, масово впроваджуються перспективні організаційні структурні форми організування бізнесу, а з іншого – інтенсивно розвиваються функціональні можливості управлінського апарату внаслідок прогресивного оновлення методів менеджменту завдяки конвергенції складних наукових розробок управлінських технологій і віртуального автоматизованого й інтелектуалізованого середовища їх реалізації. Цей процес називають “тихою управлінською революцією”, яка продовжує розвиватися в розвинутих країнах.

Сьогодні в Україні надзвичайно актуальним завданням стало впровадження сучасних прогресивних організаційних структур управління, оскільки саме вони дають змогу перетворити наздоганяючі підприємства на інноваційні, передові.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

У науковій літературі значну увагу приділено питанням активізування науково-дослідної роботи щодо розроблення нових методів менеджменту в умовах становлення інформаційного суспільства, а також особливостям організаційних структурних перетворень. У цьому напрямку широко відомими в світі є праці таких зарубіжних науковців, як: І. Ансоффа, Р. Джонсона, П. Дойля, П. Друкера, Ф. Котлера, М. Портера, А. Стрікланда, Д. Скулза, А. Томпсона та інших. Важливо підкреслити вагомий внесок у розвиток аналізу ефективності систем управління вітчизняних підприємств українських вчених, зокрема Б. Будзана, В. Геєця, В. Герасимчука, В. Гриньову, Г. Дмитренка, В. Захарченка, О. Кузьміна, Г. Коваленка, С. Мочерного, С. Оборську, Й. Петровича, Л. Федулову, Ф. Хміля, Н. Чухрай, С. Філіппову, І. Школу та інших. Розроблення методів й інструментів управління оновлення організаційних структур системи управління підприємством (СУП) в умовах інтенсифікації мережових відносин здійснюється порівняно недавно, а тому цю тематику недостатньо досліджено. Питання розгортання прогресивних СУП є особливо актуальним для вітчизняних підприємств, що прагнуть досягти рівня управління успішних організацій розвинених країн.

Постановка цілей

Метою статті є формування засад структурного і функціонального наповнення системи управління підприємством в умовах інтенсивного розвитку мережевого середовища інформаційного суспільства. Досягнення мети передбачає вирішення таких завдань:

- дослідити передумови розгортання прогресивних організаційних структур СУП;
- сформувати парадигму розвитку сучасної СУП;
- визначити основні напрями розвитку методів менеджменту в умовах мережевої економіки.

Виклад основного матеріалу

У середині XX ст. науково-технічний прогрес в ІТ-галузі активізував процеси удосконалення інструментарію менеджменту. Основний напрям змін – узгодження багатосторонньої діяльності розподілених на великих територіях структурних організаційно-виробничих одиниць, що давало змогу швидкими темпами нарощувати спільне виробництво товарів/послуг. Така ситуація зумовила створення нової парадигми управління, яка отримала назву “тиха управлінська революція” [6]. Її ключовими рисами стали такі положення:

- здатність до гнучкості й адаптації системи управління підприємством є визначальним чинником його успішної діяльності;
- основу підприємства становить сукупність адаптованих принципів ведення бізнесу, об’єднаних логікою функціонування і законами розвитку конкретного підприємства;
- все ширше застосовується ситуаційний підхід в системі управління підприємством, який спрямований на оперативне реагування на збурення внутрішнього і зовнішнього середовища;
- зростає роль людського чинника, соціально-економічні інтереси персоналу все більшою мірою впливають на розвиток підприємства.

В Україні сучасні структурні перетворення промислових підприємств посилюються такими чинниками:

- зміна форм власності розширила кількість організаційно-правових форм підприємств;
- діяльність переорієнтовується від галузевого принципу побудови господарських відносин до корпоративного;
- продовжується розвиток ринкових умов господарювання, що зумовили зміни в цілях і пріоритетах діяльності підприємств.

У таких умовах продовжується інтенсивна перебудова систем управління вітчизняних підприємств для функціонування в мережевому середовищі. Спершу великі корпорації стали ініціаторами виникнення невеликих вузькоспеціалізованих підприємств, які з ними активно співпрацювали. Такі об'єднання забезпечували правову відокремленість самостійним організаційно-виробничим одиницям, але формують стійкі господарські відносини. Головний мотив перетворень полягає у максимально оперативному залученні виробничого потенціалу малих підприємств на тимчасовій основі. Згодом виникли об'єднання, які організовували, планували роботу малих та середніх підприємств із збереженням їхньої економічної самостійності. Згодом великі підприємства почали використовувати в своїх структурах малі організаційно-виробничі одиниці, котрі своїми функціями імітували діяльність малих підприємств [3]. Доцільно згадати твердження Друкера, що корпорація ХХІ століття – це взаємозв'язана сукупність модулів, орієнтованих на споживача [1]. Згідно з цим положенням сукупність юридично незалежних організаційно-виробничих структур здатна виконувати усі функції макрологістичної системи, сприймаючи їх як фактор зовнішнього середовища. Причому із збереженням загального керівництва корпорацією у модулів розвивається своя повноцінна система управління. Зазначимо, що організаційно-виробничі структурні одиниці спрямовані на інтенсивний розвиток, для чого застосовують більш універсальне виробниче обладнання, орієнтоване на оптимальне використання матеріальних і трудових ресурсів, зменшення виробничих площ, мінімізацію впливу на екологію тощо. Кожен модуль має можливість приймати самостійні рішення з питань взаємодії із зовнішнім середовищем та з іншими модулями. Таке організування корпоративних структур забезпечує гнучкість і можливість швидко вносити зміни у виробничі процеси.

Зростання швидкості матеріально-речових та фінансових потоків, інтенсивності і глибини проникнення потоків товарів/послуг та інформації, а також трансферів професіоналів високого класу з цінними бізнес-ідеями стають типовими ознаками мережевої економіки. Така ситуація зумовила зростання взаємозалежності підприємств як соціально-економічних систем і техніко-технологічних систем. Одночасно зростає залежність середніх і малих підприємств від маркетингової стратегії великих корпоративних об'єднань. Отже, на зміну кількісному зростанню операцій взаємодії за рахунок укладених контрактів через ринкових агентів приходять якісне розширення співпраці завдяки підвищенню гнучкості, посиленню процесів диференціації та інтеграції короткочасних циклів виготовлення продукції порівняно з технологічним оновленням виробничих потужностей, застосування нового підходу до управління ризиками на засадах “квантового менеджменту” [7].

Потреба чіткого розпорядництва капіталом ще в ХІХ ст. сформувала засади формування ієрархічної організаційної структури управління, яку успішно використовували понад століття. Ускладнення виробничих процесів, глобалізація діяльності підприємства зумовило формування спеціалізованих підрозділів із гнучким графіком роботи. Ці зміни підвищили вимоги щодо використання капіталу і трудових ресурсів загалом, що зумовило виникнення концепції так званих органічних організаційних структур, в яких жорстке підпорядкування замінюється на взаємовигідну співпрацю. Такі перетворення сприяли розгортанню спеціалізованих центрів відповідальності в заданих сферах діяльності підприємства, до яких залучають групи фахівців з розширеними повноваженнями.

Управління виробничими процесами на підприємстві було і залишається головним завданням його виробничо-управлінської структури. Проте вплив НТП значно змінив вимоги щодо організування виробничих управлінських систем. Зазначимо, що в ХХ ст. акцент впливу СУП

зосереджувався на широких масах працівників із середнім рівнем загальної освіти, проте з високим рівнем професійних деталізованих знань у вузькій спеціалізованій області. Змістове розуміння сутності виробничого процесу було доступне малому колу менеджерів. Така ситуація сприяла поширенню організацій із корпоративним управлінням. У ХХІ ст. перевагу віддають працівникам з широким кругозором, які, не вникаючи в деталі, можуть охопити весь підконтрольний виробничий процес. Відповідно до цих змін розширюється сфера колегіального прийняття управлінських рішень, що сприяє поширенню індивідуалістичних організаційних структур. Основою цих перетворень стала розбудова внутрішньої інформаційної інфраструктури з гнучкими комунікаціями і вбудованими автоматизованими інтелектуалізованими засобами оброблення інформації, які відкривають оперативний доступ до фахових деталізованих знань.

У ХХІ ст. підприємства все частіше орієнтуються на маркетингову спрямованість діяльності підприємства. Концепція агентської системи підприємства відображає взаємовідносини як між його представниками, так і зовнішніми агентами. Мережеві форми організування співпраці забезпечують спільну економічну діяльність і рівноправну взаємодію завдяки посиленню взаємозв'язків. У моделі мережових відношень існує спектр варіантів побудови ланцюгів вартості. Для побудови ланцюга вартості використовують моделі зв'язних неорієнтованих графів для оперативного формування ланцюгів вартості та управління ними. Новий напрям розвитку сучасних інтелектуальних ІТ пов'язаний з агентською системою, що дає змогу перейти на вищий змістовий рівень взаємодії агентів мережі. Агенти об'єднуються в складні системи з метою охоплення найбільш якнайповнішого спектра основних і допоміжних функцій відповідно до галузевого спрямування мережі. Їх основними властивостями є автономність, інтерактивність, децентралізованість, асинхронність. Агенти забезпечують такі функціональні можливості:

- автономне функціонування;
- високий рівень формалізації автоматизації бізнес-процесів;
- орієнтування на виконання індивідуальних замовлень;
- самостійне розв'язання задач на основі наявних ресурсів та навичок;
- вибір варіантів вирішення між альтернативами;
- високий фаховий рівень консультування в мережі;
- постійне збирання і оброблення інформації від користувачів;
- розвинуті комунікації для щільної співпраці в мережі.

Внутрішніми агентами на підприємстві є представники структурних підрозділів і служб, філій і підрозділів. До зовнішніх агентів доцільно зарахувати задіяних на партнерських засадах представників бізнес-партнерів, спеціалізованих організацій, а також internet-ресурсів тощо. Згідно з цією концепцією зовнішні агенти, які не є представниками підприємства, володіють корисними властивостями (виробничими потужностями, інформацією тощо). На достовірність внутрішніх джерел інформації можливо безпосередньо впливати. Вплинути на оперативність і точність інформації, що надходить із зовнішніх джерел, можливо лише непрямыми методами. Показники достовірності і актуальності для внутрішніх джерел мають бути максимально коректними. Проникнення підприємства до зовнішньої абонентської системи відбувається через вузли структурної оболонки бізнесу підприємства. На практиці узгодженість інтересів між представниками агентської системи необхідна для формування ланцюгів вартості, зокрема створення логістичних ланцюгів, проведення трансферів інновацій. Такий підхід забезпечує комплексне використання "сукупного інноваційного продукту", створеного промисловими підприємствами спільно з науковими організаціями у вигляді інноваційних програм [2, 5]. Так постійно оновлюють бізнес-діяльність в умовах розвинутої інформаційної інфраструктури, що може зумовити значний синергетичний ефект. Очевидно, що структурна оболонка бізнесу визначає ефективність використання доступної абонентської системи підприємства. Наявність розвинутих глобальних інформаційних комунікацій сприяє розвитку різноманітних абонентських мереж (логістичні мережі, збутові мережі тощо), які на основі сукупності абонентських вузлів взаємопов'язаних підприємств утворюють багатофункціональну абонентську систему. Розвинута мережева економіка стимулює інтенсивне розгортання абонентських систем, до яких входять такі

вузли, що представляють філії, представництва, відокремлені підрозділи господарських організацій, а також різноманітних посередників чи навіть споживачів.

Узагальнивши наведені положення, можна зробити висновок, що в умовах інформаційного суспільства система управління підприємством є багатшаровою структурованою системою, яку можна представити об'єднанням традиційних та оновлених організаційних структур. До її складу доцільно віднести організаційну структуру управління, виробничу управлінську структуру, структуру центрів відповідальності, структурну оболонку бізнесу та інформаційну інфраструктуру. У загальному випадку спроби побудови системи управління підприємством робить тією чи іншою мірою кожне підприємство, але переважно інтуїтивно. Сутність парадигми розбудови системи управління підприємством наведено на рис. 1.



Рис. 1. Аналіз засад розвитку системи управління підприємством
*Розробка автора

Узгодження такої багатшарової структури системи управління підприємства вимагає паралельного узгодження функціонування цих структурних елементів у функціональній, методологічній, організаційній, соціально-психологічній, інформаційно-технологічній, правовій площинах. Удосконалення функцій менеджменту спрямоване на впровадження прогресивних форм і методів управління, які сприяють раціональній розбудові організаційних структур, здешевленню вартості і підвищенню ефективності виробництва на засадах концентрації, спеціалізації, кооперування, комбінування. В цих умовах зростає вагомість механізації збирання інформації, автоматизації і раціоналізації процесів управління на основі використання економіко-математичних методів, програмного і технічного забезпечення. Методами управління впливають на формування і супровід бізнес-процесів. У практиці управління, як правило, одночасно застосовують різні методи та їх поєднання у широкому спектрі можливостей інформаційної інфраструктури. Становлення мережевого інтелектуалізованого середовища інформаційного суспільства значно впливає на удосконалення методів управління завдяки безперервному оновленню засобів відображення поточного і ретроспективного стану підприємства, вдосконалення способів аналізування і оцінювання його діяльності. Доцільно виділити такі найперспективніші напрями удосконалення методів менеджменту:

- Розширення взаємодії на оперативному рівні підвищує вимоги щодо стандартизації не лише матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, але й інформаційних. Зазначимо, що якщо перехід до вищих виробничих технологій потребує 1–3 років, то оновлення стандартів інформаційного обміну відбувається практично безперервно (наприклад, офісних програм чи антивірусного програмного забезпечення).
- Багатокрокова взаємодія розподілених бізнес-процесів вимагає суворого дотримання параметрів часу і обсягів виконання робіт, для забезпечення якого широко використовується

методи проектного менеджменту. Доцільно зазначити, що в цій сфері найвідоміші такі методики ефективного управління проектами, як Project Management Body of Knowledge та PProjects IN Controlled Environments. Розвиток у цій сфері продовжується.

- Потреба формування гнучких ланцюгів вартості визначається інтересами підприємства, адже це сприяє поширенню методів побудови логістичних ланцюгів, ланцюгів збуту чи постачання, а також стимулює трансфер інновацій.

- Залучення широкого спектра учасників до ланцюгів вартості збільшує ризики розгорнутих бізнес-процесів. Очевидно, що в таких умовах підприємству потрібно володіти не лише максимально повною інформацією про залучених учасників, а й підтримувати надійність взаємозв'язків на такому рівні, щоб мінімізувати потенційні загрози.

Отже, комплексний розвиток методів менеджменту повинен опиратися на багатопланові організаційні структури СУП, максимально розвивати їх можливості.

Висновки

Для досягнення цілісності системи управління підприємством потрібні багатоцільові, гармонійно розроблені організаційні структури в нових формах. Таке поєднання часто вимагає перебудови традиційних організаційних структур і формування нових конфігурацій організаційно-виробничих одиниць з унікальними властивостями. Згідно із запропонованою парадигмою, до сучасної СУП входять такі компоненти: організаційна структура управління, яка є базою адміністративних відносин в організації; виробнича управлінська система як апарат управління виробничими процесами; структура центрів відповідальності, що забезпечує концентрацію фахового управлінського персоналу у вузькій прикладній області діяльності підприємства; структурна оболонка бізнесу як агентська мережа для максимально повного проникнення на ринок; інформаційна інфраструктура, яка відіграє роль каталізатора розвитку технологій обміну даними і знаннями. Розбудова СУП у структурній і функціональній площинах забезпечить комплексний економічний ефект, в якому доцільно виділити такі складові: логістичну – завдяки економії на переміщеннях; маркетингову – завдяки розвитку і вдосконаленню економічного інформаційного простору підприємств; мережеву – внаслідок спільного використання ресурсів; синергічну – оперативним координуванням спільної діяльності, переважно в короткострокових проектах.

Перспективи подальших досліджень

Роботу доцільно розвивати у напрямі розроблення науково-методичних підходів удосконалення функціонального простору системи управління підприємством з використанням віртуального середовища та автоматизованих й інтелектуалізованих методів.

1. Друкер П. *Задачи менеджмента в XXI веке* / П. Друкер. – М.: Вильямс паблишинг, 2006. – 261 с.
2. Кемпбелл Э., Саммерс Лачс К. *Стратегический синергизм*. – СПб.: Питер, 2004. – 416 с.
3. Окландер М. А. *Контуры экономической логистики: [монографія]* / М. А. Окландер. – К.: Наукова думка, 2000. – 176 с.
4. Петрович Й. М. *Управління діяльністю організаційно-виробничих систем: навч. посіб.* / Й. М. Петрович. – К.: Знання, 2013. – 510 с.
5. Чухрай Н. *Формування ланцюга поставок: питання теорії та практики: монографія* / Н. Чухрай, О. Гірна. – Львів: “Інтелект-Захід”, 2007. – 232 с.
6. Wren D. A. *The Evolution of Management Thought* / Daniel A. Wren, Arthur G. Bedeian. – [6th Edition]. – Wiley, 2008.
7. Забияко С. В. *Квантовый менеджмент. [Електронний ресурс]*. – Режим доступу : <http://intservis.ru/article/index.php?dir=17&id=137>.