

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАВОК БУДІВЕЛЬНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У РИНКОВИХ УМОВАХ

Є. Ю. Антипенко, доктор технічних наук; Т. Є. Стасенко

Найбільш характерними рисами сучасного періоду є поява різноманіття форм власності, децентралізація управління, підвищення ролі основної господарської ланки (підприємств і організацій), що діє на принципах економічної самостійності та відповідальності за результати своєї діяльності. Фундаментальні перетворення, що відбуваються, впливають на характер БО. Ефективність управління будівельним виробництвом у значній мірі залежить від організаційної структури (ОС) підприємств будівельного комплексу. Вивчаючи питання розвитку організаційних структур управління ланцюгами поставок (ОСУЛП) будівельних організацій у ринкових умовах, слід виділити проблеми багатогранності відносин власності, поєднання ринкового саморегулювання та державного впливу на економіку, тому це питання є актуальним у сучасних умовах, адже у період розвитку ринкових відносин швидко відбувається зміна умов функціонування будівельних організацій (БО), змінюється зміст внутрішньовиробничого управління, вимагається створення глибокого й ефективного апарату управління, тому організаціям необхідно швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища й адаптувати ці організаційні структури до цих змін. Гнучкість організаційних структур управління ланцюгами поставок, а також їх здатність до швидкої реорганізації, по суті, визначає ступінь пристосованості організації до ринку.

Проблемі розвитку організаційних систем (зокрема структур) приділяли увагу вітчизняні й закордонні вчені: Л. І. Євченко, Ю. М. Казанський, М. І. Ковальський, О. М. Немчин, А. А. Клімов, О. В. Козлова, А. А. Венгеров,

В. М. Гавриков, О. О. Фадєєв, В. В. Дідик, М. М. Сутирін, Ю. В. Ніколенко, П. Р. Пущентейло та ін. Однак вони не отримали достатнього розвитку в питанні особливостей сучасного функціонування організаційних структур управління ланцюгами поставок БО у ринкових умовах.

Метою статті є аналіз розвитку організаційних структур управління ланцюгами поставок будівельних організацій, що орієнтовані на діяльність в умовах сучасного ринку.

Для досягнення цієї мети визначені такі завдання дослідження:

- дослідити сучасні тенденції розвитку організаційних структур управління БО і їх основні риси в ринкових умовах;
- проаналізувати взаємозв'язок між основними тенденціями розвитку організаційних структур управління ланцюгами поставок БО в ринкових умовах.

Багатогранність відносин власності є складною різноплановою системою і з різних боків впливає на процес підтримання виробничих сил і виробничих відносин. В умовах ринку діє загальне правило – суб'єкт ринкових відносин має бути суб'єктом власності. Ця обставина дає змогу говорити про загальноекономічний зміст відносин власності і, головне, є основою ринкового господарства у його нинішньому вигляді [3, с. 6].

Основні риси ринкових відносин:

- багатогранність форм власності та їх рівноправна участь у конкурентній боротьбі на ринку;
- трудова основа власності, підприємства і розподілу;

- використання ринкових відносин як головної форми координації діяльності учасників виробництва;

- планомірне державне регулювання економіки.

Сьогодні існує ряд тенденцій у розвитку ОСУ та ОСУЛП будівельних організацій у ринкових умовах. Перша тенденція полягає в тому, що зміни в організаційній структурі зумовлюють нові вимоги до форм і методів управління персоналом організації, у зв'язку з цим важливим мотивуючим фактором є зміст і умови праці. Одноманітна робота не спонукає до активної діяльності, нормальна людина в міру свого розвитку бажає виконувати творчі завдання. Тому треба дбати про те, щоб зміст праці оновлювався достатньо швидко, а її умови відповідали фізіологічним, соціальним і духовним потребам персоналу. Для цього БО проводять реорганізацію виробництва у формі ліквідації або модифікації конвеєрної системи, впроваджують новий режим праці. Ці заходи спрямовані на примноження трудових функцій робітників, збільшення міри їхньої відповідальності, створення можливостей для прояву ініціативи та самостійності тощо. Фактором мотивації є також своєчасне просування за службою, професійне зростання персоналу.

Основними рисами такої структури є:

- тенденція до найбільш повного задоволення інтересів замовника;
- мінімальна кількість рівнів ієрархії та самостійних комплексних груп, які спроможні виконувати будь-які завдання замовника;
- наявність потужної інформаційної системи, яка дозволяє автоматизувати поточні завдання управління і дає можливість менеджерам зосередитись на головних завданнях;
- зміна критеріїв оцінки роботи менеджерів – ініціатори більш цінні ніж виконавці [1, с. 449].

Другу тенденцію можна охарактеризувати як прагнення до створення «горизонтальної» структури – координація діяльності підрозділів, що суттєво впливає на ефективність БО.

В умовах гострої конкуренції БО, які мають ієрархічні (бюрократичні) структури, виступають першими претендентами у банкрути. Саме тому на зміну їм сьогодні приходять більш

гнучкі організації, в яких кількість управлінських ланок зменшується. Це призводить до децентралізації управління, скорочення вертикальних зв'язків на користь горизонтальних. Останнє означає, що дедалі більше робітників поряд зі своєю спеціалізованою діяльністю починають виконувати управлінські функції. Можна виділити такі закономірності розвитку організаційних структур управління БО:

1. Надання більшої автономії підрозділам шляхом формування структур, орієнтованих на готовий продукт (створення «центрів прибутку», «робочих центрів»).

2. Розвиток дублюючих підрозділів у середині організації з метою появи елементів ринкової конкуренції.

3. Руйнування традиційних бар'єрів між підрозділами за рахунок створення командних структур управління.

4. Створення різного виду неформальних об'єднань фахівців для здійснення новацій («групи якості», тимчасові творчі колективи тощо).

5. Запровадження структур, які забезпечують соціальне партнерство на рівні організації (системи участі робітників у групах з прийняття рішень, радах правління компанією тощо) [1, с. 447–448].

Третя тенденція – це прагнення до рухомої, гнучкої структури. Перелічимо їхні характеристики:

- новітні інформаційні та комунікаційні технології;
- максимальна адаптація до змін зовнішнього середовища, та швидка реакція на ці зміни;
- максимальна гнучкість структури;
- спроможність до самореорганізації;
- гнучкі форми конкуренції, де переважає кооперація та співробітництво [4].

Четверта тенденція – це організація в формі мережі (гібридне рішення), що об'єднує три типи структур (функціональної, дивізіональної і матричної), що забезпечує більш ефективний варіант розмежування діяльності та зв'язків, а також пропорцій між автономією і контролем. Підрозділи, що займаються інженерними розробками, маркетингом, науковими дослідженнями та бухгалтерією,

тепер не є складовими частинами однієї організації, вони стають самостійними організаціями, що працюють за контрактом. Управління будується на основі гнучких екстрених рішень, які складаються в цей час, в умовах, коли важливі задачі виникають настільки стрімко, що їх неможливо вчасно передбачити [2, с. 73].

Світова практика підтверджує прогресивність та ефективність індивідуального підходу до побудови та вдосконалення організаційних структур управління, саме з цього випливає п'ята тенденція. Найпоширенішим є системний підхід до формування організаційних структур, який розглядає БО, як цілісний організм у взаємодії з навколишнім середовищем.

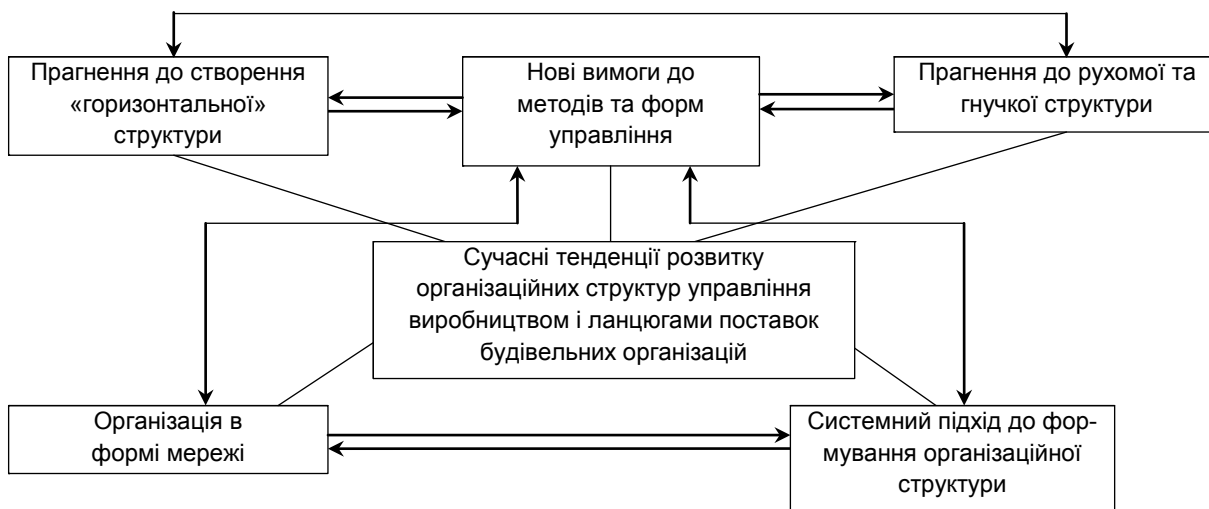


Рис. Теоретична модель розвитку організаційних структур управління виробництвом і ланцюгами поставок будівельних організацій

Відмітною особливістю системного підходу є орієнтація на вивчення зв'язків і взаємовідносин між елементами організаційних структур і функціонування системи в цілому. Системний підхід заперечує чітко формалізовані структури управління і потребує врахування конкретних особливостей господарських ситуацій і реальних можливостей керівників і спеціалістів приймати управлінські рішення.

На рис. показано взаємозв'язок між основними тенденціями розвитку організаційних структур управління БО в ринкових умовах. Зв'язок, утворений між новими вимогами до форм і методів управління з рештою тенденцій розвитку організаційних структур показує неминучі наслідки реформ організаційних структур в ринкових умовах. У цьому випадку нові вимоги до форм і методів управління є як окремою тенденцією розвитку організаційних структур, так і наслідком застосування будь-якої з чотирьох інших тенденцій.

Застосування того чи іншого варіанта структури управління в кожному окремому випадку визначається конкретними умовами діяльності керованого об'єкта. Найефективніше виконання поставлених завдань забезпечують ті структури, які, не руйнуючи взаємозв'язків, що склалися в організації, дають змогу забезпечити досягнення заданих цілей шляхом налагодження прямої взаємодії підрозділів на будь-якому рівні управління за умови доцільного перерозподілу прав і обов'язків [1, с. 417–18].

Кінцевою метою побудови нових і розвитку існуючих ОСУ будівельними організаціями в умовах ринку полягає у створенні або вдосконаленні таких управлінських структур, які зумовлюють дійсні стимули праці та підприємливості у поєднанні з високою організованістю та дисципліною, забезпечують ефективну координацію діяльності всіх учасників виробництва таким чином, щоб кожний виробляв те, що потрібно суспільству, при цьому

використовуючи ті ресурси, які дають найбільшу віддачу.

Головна тенденція розвитку організаційних структур управління будівельних організацій у ринкових умовах полягає в тому, що кожна наступна структура стає більш простою і гнучкою порівняно з тими, що діяли раніше. При цьому виділяють такі десять вимог і характеристик формування ефективних структур управління виробництвом і ланцюгами поставок: скорочення розмірів підрозділів і їх укомплектування більш кваліфікованим персоналом; зменшення кількості рівнів управління; групова організація праці як основа нової структури управління; орієнтація поточної роботи, в тому числі графіків і процедур, на запити споживачів; створення умов для гнучкої комплектації продукції; мінімізація запасів; швидка реакція на зміни; гнучко переналагоджуване обладнання; висока продуктивність і низькі витрати; бездоганна якість продукції і орієнтація на тривалі зв'язки зі споживачем.

ЛІТЕРАТУРА

1. Ніколенко Ю. В. Основи економічної теорії : навч. посіб. / Ю. В. Ніколенко. – К. : ЦНЛ, 2003. – 524 с.
2. Касьянова Н. В. Напрями вдосконалення організаційної системи управління розвитком підприємства / Н. В. Касьянова // Вісник Донецького університету економіки та права. – 2010. – Вип. 1. – С. 70–77.
3. Сутырина М. Н. Организационные структуры управления нефтехимическими предприятиями в рыночных условиях : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.05 «Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка економічні» / М. Н. Сутырина. – С.Пб., 1994. – 17 с.
4. Сучасні тенденції в розвитку організаційних структур управління [Електронний ресурс] / УкрКнига : веб-сайт. – Режим доступу: <http://ukrkniga.org.ua/ukrkniga-text/644/23>. – Назва з екрана.

УДК 339.138

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

**Е. М. Забарна, доктор економічних наук;
К. О. Кірнесенко; К. О. Ваннік**

Стрімкий розвиток і впровадження в господарську практику системи маркетингових комунікацій, особливо рекламних заходів, викликав безліч практичних і теоретичних проблем у різних сферах суспільного життя країни, в тому числі і в секторі самих рекламних послуг. Наразі ринок рекламних послуг переживає період глибоких системних перетворень, пов'язаних із реорганізацією структури ринку та системи управління його суб'єктами.

Цей період характеризується трансформацією цілей і появою нових суб'єктів ринку. З огляду на це одним із основних елементів управління маркетинговими комунікаціями стає інноваційний розвиток, в першу чергу

розробка інноваційних методів роботи компанії у мінливих умовах зовнішнього середовища, що і зумовлює актуальність даного дослідження.

Конкуренція серед обслуговуючих компаній у сфері реклами висока. Рекламним агентствам необхідно прикладати значних зусиль для утримання існуючих клієнтів та залучення нових. Це змушує компанії шукати нові напрями розвитку. Тим більше, що рекламні повідомлення в традиційних засобах комунікації викликають все більше роздратування аудиторії, зокрема через велику їх кількість, і не в повній мірі сприяють досягненню цілей рекламодавців. Даний факт відображають опитування