

УДК: 658.7:001.895

Фалович Володимир

Falovych Volodymyr

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

**СУЧАСНА ОРГАНІЗАЦІЙНА ФОРМА ГНУЧКОГО
ПІДПРИЄМСТВА**

MODERN ORGANIZATIONAL FORMS FLEXIBLE ENTERPRISE

Однією із основних тенденцій на початку XXI століття є прагнення підприємств бути гнучкими та еластичними до швидких змін оточення, на які вони не мають жодного впливу. Ера ділової передбачуваності завершилась. Реальністю є масовий та неперервний потік даних через мережу Інтернет, глобальні відео та телекомунікаційні системи. Традиційні підприємства побудовані за принципом ієрархічних пірамід у сучасних умовах є занадто повільними. Їхнім вузьким місцем є сфера прийняття рішень, яка фактично замикається на декількох ключових фігурах, які фізично просто не в силі прорахувати все і за всіх, а також стандартизація процесів, що веде до ігнорування нових можливостей та шансів. Володіння технологіями також втрачає свою пріоритетність та є необхідним, проте недостатнім чинником для утримання конкурентних переваг. Вагоме значення має потенціал поєднання конкуренції та кооперації за зростаючої ролі інтеграційних процесів, що підвищує гнучкість, а, отже, адаптивність підприємства до умов невизначеності. У сукупності це призводить до заміни традиційних підприємств гнучкими.

Сучасною організаційною формою гнучкого підприємства, що набуває поширення у зв'язку із виникненням нових правил та підходів до управління, є мережева організація або мережева структура (англ. network structure), яка, своєю чергою, є фундаментом становлення мережевої

економіки. Порівняльна характеристика традиційних підприємств та мережевих організацій представлена в таблиці (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльна характеристика традиційних підприємств та мережевих організацій

Ознаки порівняння	Традиційне підприємство	Мережева організація
Організаційна модель	Ієрархічні структури	Неієрархічні структури
Характер взаємовідносин	Службові взаємовідносини	Договірні взаємовідносини
Вид комунікацій	Вертикальні	Горизонтальні
Рівень координації	Координація завдань	Координація процесів
Засоби зв'язку	Стандартні	Використовуються різноманіття сучасних технологій
Модель вирішення конфліктів	Адміністративні накази, контроль	Норми взаємозалежності
Ступінь гнучкості	Низький	Високий
Обов'язки сторін	Середній рівень обов'язків	Високий рівень обов'язків
Атмосфера (клімат) в організації	Формальний, бюрократичний	Предбачувана відкритість, взаємовигідність
Вибір учасників	Підпорядкованість	Взаємозалежність
Найважливіший управлінський ресурс	Капітал	Інформація
Роль неформальних відносин	Визначаються суворою ієрархією	Відіграють визначальну роль
Базовий принцип управління	Сполучення централізації й децентралізації	Координація
Механізм розподілу прибутку	Адміністративно-фінансовий механізм	Пропорційно внеску у створення споживчої цінності
Зв'язок із споживачами	Підтримка зв'язків з клієнтами через агентства продажу, представників	Підтримка зв'язку з клієнтами через інформаційні, конкурентні або співіснуючі мережі з різними формами зв'язків
Використання інформації	Охорона даних і інформації	Обмін даними та інформацією
Сучасні технології	Поширення мікрокомп'ютерів	Розвиток інтернету та інтрамережі
Переміщення інформації	Вверх, прийняття вищестоящих наказів	Вздвж, узгодження компетенцій колег
Орієнтація	Суб'єктивна – чітке розуміння стратегії розвитку власником	Процесна – інтеграція процесів як основа створення концепції та виробництва і після-продажного обслуговування

Наведена характеристика засвідчує низку переваг мережевої моделі організації підприємств. Ключове значення в ній належить стратегічному партнерству, що ґрунтується на високому рівні довіри, прозорості відносин. Це, своєю чергою, веде до зниження транзакційних витрат, збільшує передбачуваність у формі відомих очікувань та забезпечує компаніям гнучкість, посилює їх сприйнятливність до інновацій.