

УДК 65:005.5

Є.І. ОВЧАРЕНКО, д-р. екон. наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту та маркетингу  
Східноукраїнський національний університет імені В. Даля, м. Северодонецьк

Р.І. БОГДАНОВ, аспірант

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля, м. Северодонецьк

## ЕКЛЕКТИКА ЗМІН У СУЧАСНИХ СТРУКТУРАХ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: СТАЦІОНАРНІСТЬ *versus* АДАПТИВНІСТЬ

**Ключові слова:** структура управління, підприємство, зміни, ієрархічні відносини, договірні відносини, економічна безпека.

*Розглянуто проблематику суперечності вимоги адаптивності структури управління підприємством з боку зовнішнього середовища та вимоги стаціонарності структури з боку внутрішнього середовища. Розкрито сутність ієрархічних та договірних відносин у структурі управління. Визначено та обґрунтовано напрями удосконалення ієрархічних та договірних відносин у структурі управління, зумовлених введенням критерію забезпеченості економічної безпеки до системи управління підприємством.*

**Вступ.** Сприйняття сутності поняття структури управління підприємством доволі довго залишалось усталеним та було пов'язане з прямим розумінням поняття структура. За рахунок такого своєрідного структурного підходу вдавалося майже без суперечностей пояснити внутрішню цілісну будову системи управління та взаємозв'язок її елементів. Але при цьому значно складніше пояснюється призначення структури управління підприємством.

З плином часу змінюються уявлення про співвідношення впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства на його систему управління у цілому та на структуру управління зокрема. Певний час домінувала думка, що структура управління підприємства як певна сукупність взаємопов'язаних управлінських ланок призначена забезпечити досягнення сукупності цілей підприємства. Такий підхід відображає перевагу факторів внутрішнього середовища підприємства, від сукупності яких залежить досягнення цілей підприємства у значно більшій мірі, ніж від факторів зовнішнього середовища. Згодом концепція замкнутості процесів поступилася більш сучасній концепції відкритості підприємства як соціально-економічної системи. Це означає, що система управління підприємства повинна бути здатною балансувати між впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Відповідно до цього, акцент призначення структури управління підприємством зміщено у бік забезпечення бажаного положення підприємства у відкритому просторі.

Вплив факторів зовнішнього середовища є безупинним і зумовлює еkleктичне нагромадження змін у структурах управління. Ознака еkleптичності визначається необхідністю змін, які логічно не пов'язані одна з одною, з поточним станом та напрямками розвитку структури управління, з фазами життєвого циклу підприємства тощо. Тобто структура управління змушена змінюватися одночасно у декількох взаємовиключних аспектах.

Якщо структура управління буде зорієнтована на постійне безупинне удосконалення шляхом застосування певних адаптаційних змін, то вона буде постійно перебувати у стані неповної працездатності. Натомість основною вимогою внутрішнього середовища до структури управління є відносна стаціонарність стану, яка робить структуру управління, породжуваний нею управлінський вплив та реакції зворотного зв'язку передбачуваними, що дає можливість зробити передбачуваними результати технологічних і виробничих процесів на підприємстві. На сьогодні ситуація ускладнюється додаванням нових, з огляду на вітчизняні управлінські традиції, критеріїв управління підприємством, що є додатковим внутрішнім ініціатором змін у структурі управління. Кожен із таких нових критеріїв є унікальним з точки зору можливостей його вбудовування. Цей аспект породжує пласт проблем у теорії та практиці управління підприємством і потребує початкового вирішення на теоретичному та концептуальному рівні, що дасть змогу мінімізувати «спроби та помилки» на практиці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню питань, пов'язаних зі структурами управління на підприємствах у різних аспектах, присвячено дуже багато наукових праць. Серед сучасних досліджень стає все важче виокремити певні головні напрями таких досліджень, переважна частина яких пов'язана з безкінечною адаптацією одних і тих же відомих теоретичних положень у різних практичних умовах. Якщо логічно узагальнити сучасні наукові погляди на проблематику удосконалення та реформування структур управління підприємством, то можна сформулювати таке.

Система управління підприємства визначається його функціональним призначенням з точки зору довколишнього середовища. На основі цього сформульовано декілька базових

вимог до формування та функціонування структур управління, які протягом багатьох десятиліть вважаються майже аксіоматичними (викладено, напр. у [1]).

По-перше, це вимога адаптивності структури управління, що припускає здатність пристосування структури до змін у зовнішньому середовищі. Ця вимога доповнюється вимогою гнучкості або еластичності, що дає структурі можливість змінюватися задля розвитку.

По-друге, це вимоги перспективності, тобто здатності вирішення стратегічних завдань, та спеціалізації — здатності виокремлювати та окреслювати замкнуте функціональне призначення кожної ланки управління.

По-третє, це допоміжні вимоги узгодженості, ефективності і простоти. Ці вимоги впливають на організацію процесів управління на підприємстві, створюючи ті форми управління, що найповніше відповідають номенклатурі конкретних факторів впливу внутрішнього та зовнішнього середовища.

Структура управління, збудована з урахуванням цих вимог, дає можливість підприємству реагувати на суттєві зміни, перш за все у зовнішньому середовищі, та пристосовувати свою діяльність до нових умов. У наукових джерелах культивується думка, що адаптивні структури управління, задумані для спрощення та пришвидшення адаптації, здатні демонструвати не лише реактивність, а й певну проактивність у тлумаченні ситуації навколо підприємства. Тобто потенціал адаптивних структур до підвищення ступеня пристосованості підприємства до все нових умов функціонування є майже необмеженим. Але таке припущення викликає великі сумніви. До того ж відносно невеликий ступінь поширення адаптивних структур за досить тривалий період існування цієї концепції підтверджує такі сумніви.

Теорія та практика цього питання так і не може дати відповідь, де межа адаптивності структури управління. Де межа того, коли адаптивність перестає покращувати і починає заважати. Проте важко однозначно зрозуміти, що є проявом адаптивності структури управління: здатність вирішувати максимально широке коло управлінських завдань у межах наявної структури чи здатність змінювати структуру зі зміною кола завдань, що потребують вирішення. У першому випадку з часом коло завдань стає не вирішуваним для певної струк-

тури. У другому випадку існує небезпека перетворити діяльність підприємства у безкінечну гру з організаційного проектування, яка підмінить собою основну ціль діяльності.

Поняття структури управління підприємством нерозривно пов'язане з поняттям виробничої структури, у поєднанні з яким з'являється ширше поняття організаційної структури підприємства. Отже, формування структури управління є невідривним від уявлення щодо виробничої структури конкретного підприємства. З цієї ж причини є обмеженим адаптаційний потенціал структури управління. Більше того, відповідно до рекомендацій теорії менеджменту, виробнича структура є первинною і у числі інших первинних факторів зумовлює проектування структури управління. Тож структура управління має своєрідний «обслуговувальний» статус щодо виробничої структури.

Таким чином, досить тривалий час проектування та формування структур управління відбувалось на тлі поєднання двох основних вимог: по-перше, пристосовуваності до постійно змінюваних зовнішніх умов функціонування підприємства та, по-друге, відповідності його внутрішній виробничій структурі. І якщо перше зумовлює прагнення до якнайчастішого перегляду та реформування структури управління, то друге — прагнення до стабілізації сформованих ланок управління та взаємовідносин між ними. Це породжує певний конфлікт інтересів.

Протягом кількох останніх десятиліть, коли об'єм інформації зростає у геометричній прогресії, актуалізувалася та набула неабиякого значення проблема зростання невизначеності у процесах управління. Ця проблема має два аспекти: ступінь невизначеності зростає та займає усе більшу частку серед факторів управління; стає все важче розуміти, де межа невизначеності, які фактори управління піддаються управлінському впливу, а які — ні.

Зростання невизначеності, по суті, стає однією із найголовніших умов (чи то обмежень) функціонування систем управління підприємством. Для визначення адаптаційних можливостей систем управління актуальнішим стає розподіл управлінських факторів не на зовнішні і внутрішні, а на керовані та некеровані. Зважаючи на це, сучасне бізнес-середовище набуває нових ознак, які суттєво впливають на проектування та функціонування структур

управління. Жорсткі обмеження у часі та ресурсах змушують менеджерів запроваджувати проектну форму управління. Це означає, що організація управління щодо досягнення того чи іншого пулу цілей набуває вигляду управлінського проекту з чітко визначеними характеристиками. І діяльність підприємства в цілому стає сукупністю взаємопов'язаних проектів замість сукупності взаємопов'язаних процесів. Тобто процес перестає бути єдиною можливим базисом організації та управління діяльністю підприємства. Такою основою стає проект, який вміщує у собі множину процесів, пов'язаних єдністю цілі, обмежень та використовуваної форми виконання проекту. Організація сучасних бізнес-процесів перестає тяжити до певного стаціонарного центру, а являє собою набір підпроцесів, розпорощених як організаційно, так і територіально. Відповідно до цього структура управління набуває подібного вигляду, тобто перестає мати стаціонарний склад елементів. Управління такими бізнес-процесами потребує нових форм, а структура управління підприємствами — здатності управління такими бізнес-процесами.

Зростання невизначеності у сукупності з управлінням за проектним підходом та організаційною розпорощеністю бізнес-процесів породжують новий клас проблем проектування структур управління і визначають шляхи вирішення проблем. Ці проблеми пов'язані з тим, що основним ініціатором адаптивності структур управління стає не зовнішнє середовище, а сукупність використовуваних підприємством форм організації діяльності. Зовнішнє середовище стає таким, що його детальний та скрупкульозний аналіз є неможливим у потрібних проміжках часу, і підприємства змушені апіорі погоджуватися з тим, що зовнішнє середовище у певній мірі непередбачуване та непрогнозоване. Відповідно, підлаштовувати механізми адаптивності структур управління лише під реальні та можливі зміни зовнішнього середовища не цілком доречно. Природно, що підприємства намагаються віднайти такі форми організації власної діяльності, які у сучасних умовах мають потужний адаптаційний потенціал.

**Метою дослідження** є теоретичне доемпіричне співставлення вимог зовнішнього та внутрішнього середовища до структури управління

підприємством та виокремлення на основі цього напрямів удосконалення ієрархічних та догвірних відносин у цій структурі, зумовлених уведенням критерію забезпеченості економічної безпеки до управління підприємством.

**Результати дослідження.** У довгостроковому розумінні існування структури управління весь час пов'язане з пошуком компромісу між стабільністю та змінністю. Тривале функціонування структури без змін зумовлює накопичення протиріч, дефектів та розбіжностей між бажаним та реальним станом структури. Чим триваліший період такої стабільності та накопичення, тим масштабнішими та радикальнішими можуть бути зміни і потрясіння для підприємства. У такому сенсі виокремлюються еволюційні та революційні зміни. Еволюційні зміни відбуваються на тлі накопичення досвіду у структурі управління та здебільшого мають невиразний характер. Тобто такі зміни відбуваються у межах процесів постійного удосконалення організації діяльності підприємства та управління нею. Їхня невпинність і послідовність уберігає підприємство від значних болісних перетворень. Переважно еволюційні зміни відбуваються у межах заходів зі зниження витрат, підвищення якості, перерозподілу функцій та повноважень, удосконалення механізмів тощо. Ці заходи працюють точково і не викликають змін загального стану структури управління. Натомість революційні зміни пов'язані з виходом структури зі стану загальної стабільності і спрямовані на радикальне реформування або реструктуризацію. Такі заходи не проходять непомітно, а навпаки, до них залучається значна кількість елементів структури управління, їхнім наслідком є значна модифікація структури управління.

Зрозуміло, що структури управління підприємством неможливо удосконалювати безкінечно за рахунок змін у них. Будь-яка структура управління здатна демонструвати дієвість лише у відносно стабільному стані. Зміни у структурі, хоч і короткочасно, але виводять структуру управління зі стабільного стану: певну тривалість має підготовчий етап, потім упровадження змінених елементів або зв'язків, потім етап оцінки працездатності й результативності упроваджених змін. Усі ці етапи можуть займати досить тривалий проміжок часу. Але невеликі еволюційні зміни можуть упроваджуватися відносно непомітно для усієї

системи управління, а революційні зміни можуть на певний час суттєво обмежувати або навіть призупиняти функціонування системи управління. Чим частіше це відбувається, тим частіше система управління тією чи іншою мірою виводиться із працездатного стану. Тому ступінь стабільності структури управління підприємством може вважатися опосередкованим індикатором результативності вже упроваджених змін. У цілому можна зазначити, що найсприятливішими для структури управління є поступові, послідовні незначні удосконалення, що на постійній основі підтримують структуру в актуальному та ефективному стані. Але така ситуація є можливою лише за умови максимальної попередньої відповідності структури управління вимогам часу. Якщо структура спроектована з дефектами або суттєвими невідповідностями вимогам зовнішнього та внутрішнього середовища, то радикальні революційні зміни будуть для неї неминучими та болісними.

У цьому сенсі однією з найважливіших характеристик структури управління, яка повинна бути закладена в основу структури чи то в момент проектування, чи то в момент останньої реструктуризації, є співвідношення різних форм установаження взаємовідносин між ланками та рівнями структури управління. Розглянемо це докладніше.

Структури управління як переважно жорсткого бюрократичного типу, так і гнучкого адаптивного типу будуються за ієрархічним принципом. Відповідно до нього, вищі рівні мають більше повноважень та відповідальності ніж нижчі. За словниковим тлумаченням, ієрархічність — це принцип побудови системи з вертикальним розшаруванням на окремі рівні. Цей принцип зумовлює нерівність складових системи та нееквівалентність прав і повноважень на різних рівнях. Структура управління, побудована за ієрархічним принципом, має вертикальну форму влади та базується по суті на силовому впливі верхніх рівнів на нижчі. У теорії управління силовий вплив має назву «адміністративний» вплив і таким чином обґрунтовується використання «адміністративних важелів впливу». Найголовнішою перевагою ієрархічних структур є забезпеченість організованості спільної діяльності у структурі. Певним чином ієрархічна структура протиставляється організаційному хаосу і визна-

ється беззаперечно необхідною для існування будь-якої організації.

Але ієрархічні відносини не є єдиним типом відносин у структурі управління та в організаційній структурі: також існує складне сплетіння відносин, які умовно можна назвати договірними. Якщо ієрархічні відносини є продуктом адміністративних процесів в управлінні, то договірні відносини уособлюють протікання безлічі інших процесів: економічних, соціально-психологічних, соціально-політичних, суспільних тощо. При цьому сполучуваність ієрархічних та договірних відносин між собою у межах структури управління може бути дуже різною. Наприклад, відносини між керівником та підлеглим є переважно ієрархічними, а відносини між керівниками одного рівня є переважно договірними.

Сутність і різновиди договірних відносин у організаціях та організаційних структурах досліджувалися у межах різних наук та науково-практичних напрямів. Зокрема, такі дослідження є масштабними у теорії організації, теорії менеджменту та організаційній поведінці [2, 3]. Але загальним недоліком цих досліджень є певне ігнорування важливості власне договірних взаємовідносин в організації. Основою як функціонування організації, так і управління ними вказані науки вважають формальні процедури, правила, принципи тощо. Взаємовідносини вважаються тим, що породжене застосуванням формального у конкретній організації.

Іншої думки щодо цього, наприклад, представники школи нового інституціоналізму. Вони розглядають організацію як економічну систему безвідривно від організації як соціальної системи. Тому саме взаємовідносини є основою функціонування організації, а система управління повинна відповідати ним. Тема взаємовідносин у цій науковій течії є центральною та в цілому змінена роль людини як носія відносин. За виразом одного з основоположників нового інституціоналізму Д. Норта: «Одним з ключових моментів є те, що в інституціоналізмі на заміну «економічної людини» із класичної теорії пропонується категорія людини «соціальної», яка знаходиться в центрі сукупності відносин, тобто людина вивчається не ізольовано, а в залежності від зовнішнього середовища, у конкретній ситуації» [4, с. 7]. Тобто людина з певним набором власних характеристик визначає сутність адміністратив-

них, економічних, соціальних та інших відносин в організації.

Новий інституціоналізм має окремі напрями інституціонального аналізу, присвячені даній проблематиці. За виразом О. Вільямсона, інституціональні концепції поділяють на ті, предметом вивчення яких є інституційне середовище, і ті, що займаються вивченням організаційних форм, які створюються індивідами. «Якщо парадигма першого напрямку може реалізовуватися через вибір соціальних, юридичних і політичних «правил гри», тобто ззовні, то методологічна основа другого напрямку може реалізовуватися через відносини, що лежать в основі організацій, тобто зсередини» [5, с. 21]. У результаті, новими інституціоналістами суттєво удосконалено теорію контрактів, у межах якої підприємство розглядається як «пучок контрактів», що за аналогією з павутиною переплітає між собою відносини різних агентів підприємства: працівників, власників, керівництво тощо. Контрактні відносини у такому випадку здебільшого закріплюються неформальними шляхами і являють собою складні, заплутані множинні зв'язки між агентами. Цілі, пріоритети, цінності, інтереси різних агентів можуть бути принципово різними, у деяких випадках — взаємовиключними. Тому контрактні відносини породжують певні різновиди трансакційних затрат, таких як «затрати впорядкування дій соціально-економічних агентів, що здійснюють контрактні відносини в умовах опортунізму, неповноти та асиметрії інформації» [6].

Отже, повертаючись до проблематики співвідносності ієрархічних та договірних відносин в організаційних структурах та у структурах управління, потрібно визнати, що формування й упорядкування договірних відносин значно складніше ніж ієрархічних. В ієрархічних відносинах використовується фактор застосування влади, який спрощує та здешевлює ці відносини. Ефективність застосування влади залежить лише від ступеня визнання влади нижчими рівнями управління. Натомість у договірних відносинах вплив фактора влади є мінімальним: відносини формуються на добровільній основі. Сукупність трьох основних атрибутів договірних відносин — добровільність, конфліктність інтересів та витратність здійснення відносин — роблять їхнє формування та упорядкування дуже складним. Але

ці відносини є повноцінним та дієвим елементом структури управління підприємством, і саме вони є тією складовою структури управління, яка повинна постійно удосконалюватися еволюційним шляхом.

Уведення нових, на вимогу сучасності, управлінських критеріїв, наприклад критерію економічної безпеки діяльності підприємства, вимагає суттєвих адаптаційних змін у структурі управління підприємством саме в аспекті договірних взаємовідносин. Критерій економічної безпеки діяльності підприємства є функціональним і тому не потребує суттєвих змін у складі елементів структури управління, а потребує переорієнтації або змін у технологіях ухвалення управлінських рішень [7]. Тобто змін у процесах виконання управлінських функцій, які, своєю чергою, викликають зміни в організації діяльності підприємства. Додавання забезпеченості економічної безпеки підприємства до складу основних управлінських індикаторів зумовлює реформування договірних відносин у структурі управління у двох аспектах.

1. Результатом формування та використання договірних відносин є домовленості щодо концепцій та принципів орієнтації на результат діяльності різних підрозділів та служб підприємства. Традиційне дерево цілей слабо пов'язує конкретні підрозділи з виконанням визначених цілей. Цілі, як правило, орієнтовані на види діяльності або процеси, і завдання кожного окремого підрозділу усвідомлюються саме у таких домовленостях. Тому підрозділи та служби, пов'язані з основною діяльністю підприємства, поділяються на дві умовні групи: орієнтовані на віддачу або орієнтовані на ефективність. Результатом управління підрозділом у першому випадку є виконання низки натуральних показників, пов'язаних із обсягами діяльності, якісними характеристиками, забезпеченістю ресурсами тощо. Тож керівники зорієнтовані на досягнення не вартісних, а технологічних показників. У їхньому розумінні підрозділ повинен бути завантажений роботою, працювати безперервно, з установленим рівнем якості, не потерпати від нестачі ресурсів і тому подібне. Зупинка виробництва завжди є край негативною явищем. У другому випадку керівники підрозділів зорієнтовані на досягнення вартісних показників: необхідного рівня собівартості, прибутку, матеріаловіддачі, фондовіддачі, продуктивності праці то-

що. В їхньому розумінні діяльність повинна бути завжди економічно вигідною, і заради вигоди можна поступатися технологічними традиціями. Зупинка виробництва може розглядатися позитивно, як засіб мінімізації збитків.

У цілому різна орієнтація на результат діяльності призводить до того, що формуються різні погляди на шляхи досягнення одних і тих же цілей. Ієрархічність структури управління може дати можливість визначення пріоритетності тих чи інших цілей. Але існування домовленостей дає можливість узгодити дії підрозділів з досягнення цілей у певному компромісному варіанті. Поява умов та обставин, що унеможливають досягнення цілей, з урахуванням укладених домовленостей, ініціюють зміну домовленостей за збереження наявної ієрархічної структури управління. Тому поступові еволюційні зміни у структурі управління підприємством, на вимогу змінюваного середовища, повинні реалізовуватися за рахунок змін та удосконалення договірних відносин. Саме так може здійснюватися м'яка адаптація структури. Натомість суттєві революційні зміни у структурі торкаються, перш за все, ієрархічних відносин, а вони зумовлюють перерформування договірних.

Уведення критерію забезпеченості економічної безпеки ускладнює діяльність обох типів підрозділів та служб, як орієнтованих на віддачу, так і орієнтованих на ефективність. З одного боку, сприйняття економічної безпеки та усвідомлення власних реакцій щодо неї є суб'єктивним, а з іншого — намагання забезпечити економічну безпеку є конфліктними щодо віддачі та ефективності. Тому введення такого критерію повинне супроводжуватися створенням нового класу договірних відносин у структурі управління підприємством, пов'язаних зі встановленням чітких меж поступок у віддачі або ефективності задля досягнення певного рівня забезпеченості економічної безпеки підприємства в цілому.

2. Результатом формування та використання договірних відносин є структуризація типів поведінки агентів (або ж учасників підприємства). До найпоширеніших типів агентів можна віднести економічних та соціальних. Поведінка економічних агентів пов'язана з максимізацією або ж оптимізацією економічної діяльності підприємства, а поведінка соціальних агентів пов'язана здебільшого з кон-

кретним середовищем їхнього існування. Соціальний агент є провідником настанов та цінностей певної соціальної системи, у межах якої він знаходиться, і його поведінка визначена конкретною сукупністю таких настанов та цінностей. Відповідно до цього, світосприйняття економічних та соціальних агентів є різним і додавання критерію забезпеченості економічної безпеки також заважає реалізувати їм доміанти власної поведінки. Якщо критерії поведінки економічних агентів є відносно єдиними і універсальними, то критерії поведінки соціальних агентів можуть бути абсолютно різними залежно від навколишнього соціального середовища. При цьому треба враховувати, що поведінка керівників підрозділів, орієнтованих на віддачу, може бути більше соціальною, ніж економічною.

Отже, застосування критерію забезпеченості економічної безпеки, крім іншого, повинно створювати умови для формування нових поведінкових моделей агентів підприємства та шляхом реформування договірних відносин створювати умови для застосування цих нових моделей.

**Висновки.** Структура управління підприємством є складним нестаціонарним об'єктом. Постійно змінюване зовнішнє та внутрішнє середовище вимагає змін у структурі управління, що можуть здійснюватися еволюційним або революційним шляхом. Але постійна змінюваність структури позначається негативно на результативності діяльності підприємства. Технологічні та функціональні процеси у діяльності підприємства залежать від усталеності структури управління протягом певного часу. Зміни у структурі управління на деякий час знижують її працездатність. Такий стан речей породжує суперечність у виборі та обґрунтуванні доміанти функціонування структури управління підприємством: чи це повинна бути стаціонарність, чи адаптивність. І тому підприємства змушені постійно шукати компроміси між необхідністю й доцільністю змін. Послаблення вказаної суперечності можливе шляхом формування нових і удосконалення наявних договірних відносин у структурі управління, за рахунок чого мож-

на зменшувати залежність структури управління від постійних змін у зовнішньому середовищі та балансувати на межі допустимої стаціонарності.

Зміни у складі елементів структури управління є значно простішими для реалізації, ніж зміни у відносинах між цими елементами. Але саме відносини потребують постійного удосконалення тому, що зміни в них переважно підвищують пристосованість структури управління до нових вимог та обставин. При цьому найскладнішою частиною відносин є договірні відносини, ефективність яких залежить від конкретного складу та суб'єктивних характеристик носіїв цих відносин. Натомість удосконалення ієрархічних відносин має об'єктивний характер, провадиться простіше, але вирішує незначну кількість проблем.

Уведення додаткового критерію управління підприємством, такого як забезпеченість економічної безпеки діяльності підприємства, ініціює необхідність удосконалення структури управління в аспекті реформування відносин. Невірною є позиція, що дієвість нового критерію управління може бути забезпечена шляхом створення нового елемента структури управління, наприклад, служби економічної безпеки, та вбудовуванням його у наявну систему ієрархічних та договірних відносин. Потрібне відповідне реформування самих відносин, яке у випадку з економічною безпекою підприємства повинне складатися з двох окремих частин. По-перше, це створення нового класу договірних відносин у структурі управління підприємством, пов'язаних зі зміною допустимих діапазонів рішень щодо орієнтації на результат у основній діяльності підприємства. По-друге, формування нових поведінкових моделей агентів підприємства, пов'язаних зі зсувом компромісів у поведінці економічних та соціальних агентів у структурі управління підприємством.

Перспективним напрямом подальших досліджень є встановлення змісту та тісноти сукупності ієрархічних і договірних відносин між елементами структури управління підприємством, пов'язаних із наданням економічній безпеці статусу регулятора управління.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Баринов В.А. Организационное проектирование: учебн. Москва: Инфра-М, 2014. 384 с.
2. Захарова Т.И. Организационное поведение: учебн.-методич. комп. Москва: Изд. центр ЕАОИ, 2008. 330 с.
3. Мильне Б.З. Теория организации: учебн. для вузов. Москва: Инфра-М, 2006. 720 с.
4. Норт Д. Інституції, інституційні зміни та функціонування економіки: навч. посіб. Пер. з англ. І. Дзюби. Київ: Основи, 2000. 198 с.
5. Вильямсон О.И. Экономические институты капитализма: Фирмы, рынок, «отношенческая контрактация»: учеб. пособ. СПб.: Лениздат, 1996. 702 с.
6. Коуз Р. Фирма, рынок и право. Пер. с англ. Б. Пинскера; науч. ред. Р. Капелюшников. Москва: ДелоЛТД, 1993. 192 с.
7. Геєць В.М., Кизим М.О., Клебанова Т.З. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія. За ред. В.М. Гейця. Харків: ІНЖЕК, 2006. 240 с.

REFERENCES

1. Barinov V.A. Organizacionnoe proektirovanie: uchebn. Moskva: Infra-M, 2014 [in Russian].
2. Zaharova T.I. Organizacionnoe povedenie: uchebn.-metodich. komp. Moskva: Izd. centr EAOI, 2008 [in Russian].
3. Mil'ner B.Z. Teorija organizacii: uchebn. dlja vuzov. Moskva: Infra-M, 2006 [in Russian].
4. Nort D. Instytuciyi, instytucijni zminy ta funkcionuvannya ekonomiky: navch. posib. Per. z angl. I. Dzyuby. Kyiv: Osnovy, 2000 [in Ukrainian].
5. Vil'jamson O.I. Jekonomicheskie instituty kapitalizma: Firmy, rynek, «otnoshencheskaja kontraktacija»: ucheb. пособ. SPb.: Lenizdat, 1996 [in Russian].
6. Kouz R. Firma, rynek i pravo. Per. s angl. B. Pinskera; nauch. red. R. Kapeljushnikov. Moskva: DeloLTD, 1993 [in Russian].
7. Gejecz' V.M., Kyzym M.O., Klebanova T.Z. Modelyuvannya ekonomichnoyi bezpeky: derzhava, region, pidpryemstvo: monografiya. Za red. V.M. Gejcyu. Xarkiv: INZhEK, 2006 [in Ukrainian].

Надійшла 25.04.2017

*Е.І. Овчаренко, Р.І. Богданов*

Восточноукраинский национальный университет им. В. Даля, г. Северодонецк

ЭКЛЕКТИКА ИЗМЕНЕНИЙ В СОВРЕМЕННЫХ СТРУКТУРАХ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ: СТАЦИОНАРНОСТЬ *versus* АДАПТИВНОСТЬ

Рассмотрена проблематика противоречивости требования адаптивности структуры управления предприятием со стороны внешней среды и требования стационарности структуры со стороны внутренней среды. Раскрыта сущность иерархических и договорных отношений в структуре управления. Определены и обоснованы направления совершенствования иерархических и договорных отношений в структуре управления, обусловленные введением критерия обеспеченности экономической безопасности в систему управления предприятием.

**Ключевые слова:** структура управления, предприятие, изменения, иерархические отношения, договорные отношения, экономическая безопасность.

*Ye.I. Ovcharenko, R.I. Bogdanov*

Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Sievierodonetsk

ECLECTICISM OF CHANGES IN MODERN STRUCTURES OF BUSINESS MANAGEMENT: STATIONARITY *versus* ADAPTABILITY

In article the perspective of inconsistency of the requirement of adaptability of structure of business management from an external environment and the requirement of stationarity of structure from the internal environment is considered. The entity of the hierarchical and contractual relations in structure of control is revealed. The directions of enhancement of the hierarchical and contractual relations in structure of control caused by introduction of criterion of an economic security to an enterprise management system are defined and justified.

**Keywords:** structure of management, enterprise, changes, hierarchical relations, contractual relations, economic security.