

production factors. The selected sectors allow you to define the goals of integrated marketing management of strategic development of the company the second level and, accordingly, the options for management decisions aimed at achieving these goals. Stanolone that marketing management of strategic development of the company is focused on providing quick and adequate response to changes in the external environment. Typological core competencies of the company (professional, functional, intellectual, methodological, social, competence, decision making).

Keywords: adaptation, growth development, marketing strategy, resource factors, market factors, factors of production, integrated marketing upravlinnia, model.

Стаття надійшла до редакції 14.10.2014

УДК 005.412:658

*Ірина Вячеславівна Гонтарєва**

ВИЗНАЧЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ МЕЖ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Анотація. Підприємство є відкритою соціально-економічною системою, на межах якої відбувається обмін матеріальними ресурсами, продукцією або інформацією, а також нематеріальними факторами — економічні інтереси та соціальні цінності. Функціональні межі підприємства структуровано у вигляді функціонально-операційного центру, який включає: операційне, технологічне ядро; область об'єктивних економічних інтересів; область розпорядництва. Обґрунтовано та змістовно описано кожну з цих функціональних меж управління підприємством. Доведено, що системозмістовний простір не тільки багатовимірний, але і полісистемний, тобто частково структурований.

Ключові слова: межі підприємства, управління підприємством, функціонально-операційний центр, системозмістовний простір, економічні інтереси, область розпорядництва.

Вступ. Одним з найпоширеніших способів дослідження підприємства є представлення його у вигляді соціально-економічної системи. В якості класичного підходу можна представити дослідження С. Біра [1], а інституціонального — Дж. Ходжсона [2]. При цьому найскладнішим і спірним залишається питання щодо причин появи підприємства та способах визначення меж, що виділяють його із загального середовища суспільного виробництва і соціальних відносин [3, 4]. Цим питаннями займалися і займаються досить багато вчених. Серед вітчизняних учених необхідно відзначити ряд зальнометодичних робіт О. Амоші, В. Гейця, В. Пономаренка, зокрема [5—7].

Постановка задачі. У більш ранніх роботах автора даної статті [8—9] наведено детальніший аналіз робіт у цій галузі. Там же було обґрунтовано доцільність

* Гонтарєва Ірина Вячеславівна — докт. екон. наук, проф. кафедри економіки підприємства та менеджменту, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця lider.06@mail.ru

структурування підприємств різних галузей і масштабів у вигляді функціонально-операційних центрів (ФОЦ), структуру якого представлено на рис. 1.



Рис. 1. Структура функціонально-операційного центру

ФОЦ включає в себе: а) операційне або технологічне ядро. Деякою мірою операційне ядро за суттю є близьким до понять «робоче місце», «посада», однак на відміну від них додатково має суб'єктивні інтереси та цінності виконавців, операторів; б) область об'єктивних економічних інтересів, що поділені на зону забезпечення ресурсами та зону збуту продуктів діяльності; в) область розпорядництва — економічних інтересів суб'єктів власності, активів, управління діяльністю та виконавців операцій з ресурсами. Ці області розділені функціональними межами, переходячи через які потоки трудових, матеріально-енергетичних, інформаційних та фінансових потоки змінюють своє функціональне призначення.

Метою даної статті є розкриття поняття функціональних меж підприємства.

Результати. Будь-який об'єкт як система виділяється із загального середовища за допомогою певних меж. Поняття межі вказує границі, всередині яких між елементами утворюються просторові, тимчасові, функціональні та інші зв'язки, що проявляються потім як властивості об'єкта у взаємодії із зовнішнім середовищем. У математиці існує поняття обмежень, крайніх значень умов, усередині яких функція визначена, тобто виконується правило, за допомогою якого кожному значенню однієї змінної ставиться у відповідність значення іншої або інших змінних. Так, суспільне виробництво, в тому числі і підприємства, можуть описуватися за допомогою виробничих функцій, а обмеженнями виступати рівень взаємозамінності праці і капіталу. Відсутність меж погіршує розуміння стійкості кількісних і якісних характеристик системи.

Зовнішнє середовище, в якому існує системозмістовний простір за термінологією Г. Клейнера [10, с. 145—147], багатовимірний, тобто описується сукупністю параметрів, число яких дорівнює числу ступенів свободи системи, змінних її стану. Можна погодитися з Г. Клейнером, що при виділенні та ідентифікації підприємства необхідно використовувати два типи системозмістовних просторів: предметний і функціональний. У предметному просторі відображаються загальні властивості, атрибути об'єктів і явищ, пов'язаних із системою; а у функціональному — їхнє призначення і стійкий спосіб використання.

На рівні підприємства поняття «функція» найчастіше співвідноситься з поняттям «вид діяльності», а його істотною ознакою є включення функції в систему відносин із зовнішнім для даного об'єкта середовищем. Сама ж діяльність є формою ставлення людини до навколишнього світу. На підприємстві її змістом є активність персоналу, спрямована на перетворення предмета праці за допомогою засобів праці з метою отримання результату, що відповідає суспільним і/або духовним потребам [11]. Структуру такої діяльності показано на рис. 1.

Економічний, товарно-фінансовий результат діяльності використовується поза підприємством, яке його створило. В той же час саме цей результат повинен забезпечити відтворювальні процеси підприємства ресурсами, які також знаходяться поза підприємством. Це значно ускладнює визначення меж соціально-економічних систем і дозволило А. Кезіну [12, с. 143—145] стверджувати, що підсистеми управління в економіці, як правило, окреслені чіткіше, ніж самі системи. Можна навести й визначення системи, дане В. Садовським [13]. Система — це об'єкт, що представляє собою множину елементів, що знаходяться в раціональних співвідношеннях і зв'язках між собою і утворюють цілісність, межі якої задаються межами управління. Ще далі йде О. Пригожин. Він вважає, що на практиці відсутня цілісність системи і робить висновок про неадекватність системного підходу до вивчення соціально-економічної реальності [14].

Як вихід з положення Г. Клейнер пропонує межі системи визначати суб'єктивно виходячи з мети дослідження [10, с. 153], що, на нашу думку, допустимо з практичних, але не загальнометодологічних міркувань. Ю. Голюков і А. Костін [15], з посиланнями на роботи В. Кузьміна пропонують доповнення до поняття системи, що дає В. Садовський, ввести поняття системного комплексу. Під ним розуміється множина повністю самостійних систем, ірраціонально, тобто непорядковано і невизначено взаємодіючих між собою. Однак господарюючі суб'єкти змушені взаємодіяти між собою і тому змушені використовувати інституційні обмеження на різноманіття можливих проявів міжсистемних відносин. Вони менш жорсткі, ніж організаційні, але не менш об'єктивні і суттєві. Керівництво підприємства може тільки приймати їх у розрахунок або намагатися обійти такі обмеження. Будемо виходити з того, що функціональних меж у підприємства все-таки декілька і вони можуть бути визначені принаймні якісно.

Звичайно, будь-яку функціональну межу підприємства можна перенести практично в нескінченність. Продукція може надійти заздалегідь невизначеному споживачеві, складним шляхом через ряд посередників, практично в будь-яку точку земної кулі. Так і відбувається в реальності з продукцією масового виробництва великих підприємств. У той же час, після укладення контракту на продаж, продукт діяльності перестає бути власністю підприємства, виходить з під його розпорядництва, крім випадків браку, і, таким чином, перетинає межі виробничої системи. Зворотна ситуація спостерігається при закупівлі ресурсів. Ідентифікатором перетину меж підприємства є контракт на поставку ресурсів. У даному випадку

під ідентифікацією розуміється відмінність ресурсів, що належать підприємству від аналогічних об'єктів, які йому не належать. Засобом опису системозмістовного простору, його масштабів для функцій постачання і збуту підприємства, є: частка підприємства на ринках продукції і ресурсів, тобто межі підприємства, це ще й межі інтересів постачальників ресурсів, споживачів продукції і конкурентів; диверсифікація постачальників ресурсів і споживачів продукції; відсоток завантаження проектної потужності підприємства, тобто межа підприємства, це ще й межа його потенційних можливостей. Можна зробити проміжний висновок: межі функцій постачання і збуту підприємства можна зафіксувати в кожний поточний момент часу; стійкість цих меж не гарантована і може бути забезпечена тільки підтриманням інтересу до своєї продукції з боку кінцевих споживачів за рахунок активності ядра системи. Сам інтерес споживачів може бути побічно описаний доходом, що одержує підприємство за певний проміжок часу.

Розподіл доходів та інших ресурсів на підприємстві здійснюється в рамках функції управління. Сама функція розпадається на безліч підфункцій від планування та організації до обліку та контролю. Але в основі всіх процесів управління знаходиться використання нематеріальних ресурсів: інформаційних, когнітивних, владних, психологічних і т.д., для розподілу і перерозподілу матеріальних, енергетичних і фінансових потоків. Функціональна межа управління визначається правами, обов'язками і відповідальністю внутрішніх стейкхолдерів підприємства. За визначенням Р. Фрімена, стейкхолдери — це групи або індивідууми, які можуть впливати або на яких впливає досягнення організаційних цілей [16]. Як і у випадку з функціями постачання і збуту, межі управління підприємством можна віднести в нескінченність. Так, Міжнародна організація праці може ініціювати прийняття національними урядами законодавства, що впливає на діяльність підприємства. Але це буде зовнішня сторона межі підприємства. Вона звужує права внутрішніх стейкхолдерів, підвищує їх суспільну відповідальність аж до кримінальної. Проте зовнішній вплив не може повністю скасувати або підмінити, особливо в ринкових умовах, свободу вибору і компетентність внутрішніх розпорядників ресурсів. Тому межа управління підприємством окреслюється не тільки правами і обов'язками, а й компетентністю внутрішніх стейкхолдерів. До них відносяться власники підприємства, менеджери і виконавці. Виконавців, які безпосередньо працюють з різними видами засобів на підприємстві, будемо називати операторами. Це дозволить додати до знань, умінь і навичок основних робітників, також їхні економічні інтереси і ціннісні орієнтири і, відповідно, розширити поняття «виконавець».

Ресурси представляють собою об'єктивну підставу підприємства, у той час як внутрішні стейкхолдери втілюють собі суб'єктивну сторону господарського процесу. Вони у різному ступені можуть використовувати свої досвід, навички та знання, а також потенційні можливості довірених їм ресурсів. Прийняті рішення базуються на особистих інтересах у дотриманні соціальної, економічної і організаційної відповідальності, суб'єктивних уявленнях щодо взаємодії між стейкхолдерами, особистих професійних можливостях, порівняльної вигідності рівня досягнення корисного результату і т.д. З урахуванням імовірності кількісно може бути отриманий результат: а) при найсприятливіших умовах — ідеальний (оптимальний) результат; б) при найнесприятливішому збігу обставин — гарантований результат; в) при найімовірнішому розвитку подій — допустимий результат; г) з урахуванням розподілу умовних ймовірностей подій — найімовірніший, адекватний результат. При цьому будуть змінюватися і межі підприємства. У процесі визначення цілей доводиться використовувати суб'єктивні представлення менеджерів щодо ймовірності подій і рівня прийня-

тих, допустимих ними ризиків. Під прийнятими ризиками, відповідно до Професійного стандарту внутрішнього аудита 2600 «Прийняття ризику менеджментом» розробленого міжнародним інститутом внутрішніх аудиторів [17], розуміються такі ризики, які адекватно оцінюються керівництвом і з високим ступенем імовірності можуть їм компенсуватися. Залежно від потенціалу підприємства необхідно виділяти зону ризиків, що компенсуються за рахунок резервів і/або управлінських рішень. Таким чином, управлінські рішення формують поведінку підприємства на своїх межах за рахунок перерозподілу ресурсів і режимів роботи виробництва.

Функціональні межі виробництва збігаються з просторово-предметними межами підприємства, які досить компактні і порівняно з функціональними межами постачання і збуту являють, як би ядро всього системозмістовного простору підприємства. До того ж ядро — виробництво, становить основну масу уречевленої праці, а, відповідно, і уречевлених знань, задіяних на підприємстві. Процес матеріалізації наукових знань здобуває форми конкретних проектів, які втілюються в діючі основні засоби — машини й устаткування, будинки та спорудження, інфраструктурні засоби праці. Основні засоби вимагають певного часу на своє проектування та реалізацію.

Необхідність проведення межі виробничої функції пов'язано з відтворенням основних засобів і технологій. Стан основних засобів підприємства змінюється під впливом процесів деградації, старіння, збереження, простого відтворення, розвитку та розширеного відтворення. Виділяються два типи деградації: а) фізичний знос — поступова втрата основними засобами своїх первісних техніко-експлуатаційних властивостей. Втрата властивостей може вимагати повного оновлення за рахунок ремонту або постійно погіршуватися навіть при наявності обслуговування; б) моральний, техніко-економічний знос пов'язаний з появою нових, досконаліших засобів виробництва. При цьому підвищуються альтернативні затрати застосування застарілих засобів, створюються конкурентні переваги в інноваторів і звужуються межі підприємства.

Фізичний знос пояснюється проявом полісистемності предметного системозмістовного простору: будь-який предмет навколишнього світу належить багатьом системам. Припустимо, що певний тип верстата з близькими характеристиками випускається кількома підприємствами і використовується на ряді інших підприємств. Одне з випускаючих верстат підприємств значно поліпшило його характеристики і, отже, всі існуючі верстати на безлічі інших, що застосовують їх підприємств морально застарівають. Однак засоби виробництва не покидають межі підприємства, а тільки погіршують свої техніко-економічні характеристики. Для персоналу заводу ситуація значно складніше, так як він належить до одного з підрозділів, підприємству в цілому, до профспілкової організації, політичної партії, спортивного клубу, міста, країни і т.п. Ким себе пріоритетно вважає співробітник підприємства, як ідентифікує, з ким співвідносить свій ціннісний зміст? Між усіма системами, яким належить загальний елемент існують суперечності, кожна з цих систем прагне своєї специфічної мети, використовуючи будь-який свій елемент в якості засобу її досягнення. Це породжує суперечливість поведінки самого суб'єкта, що входить у різні системи. Таким чином, полісистемність підтверджує факт відкритості соціально-економічних систем не тільки в матеріальному, але й у нематеріальному значенні. Підприємство в цілому також належить одночасно багатьом системам, які намагаються домінувати, нав'язувати йому свої інтереси. Різні вимоги, запропоновані до підприємства його споживачами, постачальниками, конкурентами, урядом або акціонерами. Але все ж ця проблема, як було показано

раніше вирішується, в тому числі і за рахунок функції управління. Підприємство залишається цілісною системою. Однією з способів досягнення цілісності, з урахуванням персоналу є організаційне навчання.

Висновки. Підприємство є відкритою соціально-економічною системою, на межах якої відбувається обмін не лише матеріальними ресурсами, продукцією або інформацією, але і такими нематеріальними факторами як економічні інтереси та соціальні цінності; межі підприємства можуть бути визначені як якісно, так і кількісно; системозмістовний простір не тільки багатовимірний, але й полісистемний, тобто частково структурований.

Напрямом подальших досліджень є оцінка впливу організаційного навчання на формування функціональних меж підприємства.

Література

1. *Beer S.* Diagnosing the System for Organizations / S. Beer; 8th ed. — New York : John Wiley&Sons, 1995. — 178 p.
2. *Ходжсон Дж.* Экономическая теория и институты: Манифест современной институциональной экономической теории / Дж. Ходжсон.; пер.с англ. — М. : Дело, 2003. — 464 с.
3. *Coase R. H.* The Conduct of Economics: The Example of Fisher Body and General Motors / R. H. Coase // Journal of Economics Management Strategy. — 2006. — Vol. 15, № 2. — P. 255—278.
4. *Корнаи Я.* Системная парадигма / Я. Корнаи // Вопросы экономики. — 2002. — № 4. — С. 4—22.
5. *Амоша А. И.* Основы конструирования экономических систем. Кн. 2. Производственно-экономические системы: монография / А. И. Амоша, Е. Т. Иванов.— Донецк : ИЭП НАН Украины, 2008. — 312 с.
6. *Геєць В. М.* Нестабільність та економічне зростання / В. М. Геєць. — К. : Інститут економіки прогнозування, 2000. — 344 с.
7. *Пономаренко В. С.* Стратегічне управління підприємством / В. С. Пономаренко. — Харків : Основа, 1999. — 620 с.
8. *Гонтарева І. В.* Оцінювання системної ефективності функціонування і розвитку промислових підприємств : монографія / І. В. Гонтарева. — Харків : ВД «ІНЖЕК», 2011. — 480 с.
9. *Гонтарева І. В.* Фрактальність функціональних меж підприємства / І. В. Гонтарева // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. — 2014. — № 2, Т. 1. — С. 17—20.
10. *Клейнер Г. Б.* Стратегия предприятия / Г. Б. Клейнер. — М. : «Дело» АИХ, 2008. — 568 с.
11. *Маркова А. К.* Психология профессионализма / А. К. Маркова. — М. : Международный гуманитарный фонд «Знание», 1996. — 312 с.
12. *Кезин А. В.* Менеджмент : теории управления организациями / А. В. Кезин. — М. : Гардарика, 2002. — 270 с.
13. *Садовский В. Н.* Смена парадигм системного мышления / В. Н. Садовский // Общесметодологические проблемы системных исследований. — М. : Эдиториал УРСС, 1999. — С. 3—28.
14. *Пригожин А. И.* Методы развития организации / А. И. Пригожин. — М. : МЦФЭР, 2003. — 864 с.
15. *Голиков Ю. Я.* Проблемы и принципы исследования межсистемных взаимодействий в сложных человеко-машинных комплексах / Ю. Я. Голиков, А. Н. Костин // Общесметодологические проблемы системных исследований. — М. : Эдиториал УРСС, 1999. — С. 114—126.
16. *Freeman R. E.* Strategic Management : A Stakeholder Approach / Freeman. — London : Pitman Publishing, 1984. — 292 p.
17. Профессиональные стандарты внутреннего аудита [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.iaa-ru.ru/inner_auditor/standard/

References

1. Beer, S. *Diagnosing the System for Organizations*. 8th ed. New York: John Wiley&Sons, 1995.
2. Hodzhson, Dzh. *Jekonomicheskaja Teorija I Instituty: Manifest Sovremennoj Institucional'noj Jekonomicheskoy Teorii*. Moskow: Delo, 2003.
3. Coase, R. H. «The Conduct of Economics: The Example of Fisher Body and General Motors.» *Journal of Economics Management Strategy* 15, no. 2 (2006): 255-78.
4. Kornai, Ja. «Sistemnaja Paradigma.» *Voprosy Jekonomiki* 4 (2002): 4-22.
5. Amosha, A. I., and E. T. Ivanov. *Osnovy Konstruirovaniya Jekonomicheskikh Sistem. Kn. 2. Proizvodstvenno-jekonomicheskie Sistemy: Monografija*. Vol. 2. Doneck: IJeP NAN Ukrainy, 2008.
6. Gejec', V. M. *Nestabil'nist' Ta Ekonomichne Zrostantnja*. Kyiv: Instytut Ekonomiky Prognozuvannja, 2000.
7. Ponomarenko, V. S. *Strategichne Upravlinnja Pidpryjemstvom*. Harkiv: Osnova, 1999.
8. Gontareva, I. V. *Ocinjuvannja Systemnoi' Efektyvnosti Funkcionuvannja I Rozvytku Promyslovyh Pidpryjemstv : Monografija*. Harkiv: VD «INZhEK», 2011.
9. Gontareva, I. V. «Fraktal'nist' Funkcional'nyh Mezh Pidpryjemstva.» *Visnyk Hmel'nyc'kogo Nacional'nogo Universytetu. Ekonomichni Nauky* 1, no. 2 (2014): 17-20.
10. Klejner, G. B. *Strategija Predpriyatija*. Moskow: «Delo» AIH, 2008.
11. Markova, A. K. *Psihologija Professionalizma*. Moskow: Mezhdunarodnyj Gumanitarnyj Fond «Znanie», 1996.
12. Kezin, A. V. *Menedzhment : Teorii Upravlenija Organizacijami*. Moskow: Gardarika, 2002.
13. Sadovskij, V. N. «Smena Paradigm Sistemnogo Myshlenija.» *Obshhemetodologicheskie Problemy Sistemnyh Issledovanij*, 1999, 3-28.
14. Prigozhin, A. I. *Metody Razvitija Organizacii*. Moskow: MCFJeR, 2003.
15. Golikov, Ju. Ja., and N. Kostin. «Problemy I Principy Issledovanija Mezhsistemnyh Vzaimodejstvij v Slozhnyh Cheloveko-mashinnyh Kompleksah.» *Obshhemetodologicheskie Problemy Sistemnyh Issledovanij*, 1999.
16. Freeman, R. E. *Strategic Management : A Stakeholder Approach*. London: Pitman Publishing, 1984.
17. «Professional'nye Standarty Vnutrennego Audita.» Institut Vnutrennikh Auditorov. January 1, 1111. Accessed September 5, 2014. http://www.iaa-ru.ru/inner_auditor/standard/.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ГРАНИЦ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

И. В. Гонтарева, докт. экон. наук,
проф. кафедры экономики предприятия
и менеджмента, Харьковский националь-
ный экономический
университет имени Семена Кузнеця

Аннотация. Предприятие является открытой социально-экономической системой, на границах которой происходит обмен материальными ресурсами, продукцией или информацией, а также нематериальными факторами — экономические интересы и социальные ценности. Функциональные границы предприятия структурировано в виде функционально-операционного центра, который включает: операционную, технологическое ядро; область объективных экономических интересов; область распорядительства. Обоснованно и содержательно описано каждую из этих функциональных границ управления предприятием. В статье доказано, что системосодержащее пространство не только многомерно, но и полисистемно, то есть частично структурировано.

Ключевые слова: границы предприятия, управление предприятием, функционально-операционный центр, системосодержащее пространство, экономические интересы, область распорядительства.

IDENTIFICATION FUNCTIONAL BOUNDARIES MANAGEMENT OF ENTERPRISE

*I. Gontareva, DofS(E),
Simon Kuznets Kharkiv National University
of Economics*

Abstract. The enterprise is the open social-economic system, in the boundaries of which the exchange of material resources, products and information as well as intangible factors — economic interests and social values, are taken place. The purpose of the article is to disclose the concept of functional boundaries of the enterprise.

The functional boundaries of management are defined of rights, obligations and responsibilities of internal stakeholders of the enterprise. The functional boundaries of the enterprise is structured in the form of functional and operational center that includes operating, technological kernel, which is a working place, position with subjective interests and values of the executives and operators; the area of objective economic interests which is divided into two zones — zone of supply of resources and zone of sales of products; the command area — the economic interests of property area, the area of assets, the area of management of activity and the area of the executives of the resource operations. The areas are separated by functional boundaries, passing which is changed the functional purpose of labor, material, energy, information and financial flows. It is substantiated and soundly described each of these functional boundaries of management. The article proves that the systematized area is not only multidimensional but also multisystem, in other words partially structured. It is necessary to use two types of systematized areas: subject and functional. In the subject area the general properties, attributes of objects and phenomena related with the system are represented; and in the functional area their purpose and sustainable way to use are represented.

Keywords: boundaries of enterprise, management of enterprise, functional and operational center, systematized area, economic interests, command area.

Стаття надійшла до редакції 10.10.2014

УДК 65.015.07

*Людмила Володимирівна Григор'єва**

КОГНІТИВНЕ МОДЕЛЮВАННЯ РІВНЯ ЗАЛУЧЕНОСТІ ПЕРСОНАЛУ У КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ

Анотація. Моделювання рівня залученості персоналу дозволяє оптимізувати зусилля та заходи корпоративного управління щодо зменшення розриву

* Людмила Володимирівна Григор'єва — канд. екон. наук, доц. кафедри післядипломної економічної освіти, Хмельницький національний університет, hryhorieval@i.ua