

підпорядкованість економічної безпеки як складової національної системи безпеки і її самостійність як окремого об'єкта управління.

Література

1. Лукасьян Г.М. Экономическая теория. – СПб.: Питер, 2007. – 480 с.
2. Шипович Л.Ю. Особенности циклического развития экономики России // Вестник Челябинского государственного университета. – 2009. – № 2 (140). Экономика. – Вып. 18. – С. 27-36.
3. Концепція загальнодержавної цільової програми розвитку промисловості України на період до 2017 року // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://industry.kmu.gov.ua>.
4. Семеренко О.К. Статистична діагностика структури промисловості України // Економічний простір. – 2009. - №24. – С.161-168.
5. Про підсумки роботи галузей промисловості у 2009 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу : // <http://industry.kmu.gov.ua>.
6. Сальдований збиток банківської системи України у 2009 р. склав 31,5 млрд.грн. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : // <http://news.finance.ua>.
7. Лямець С. Банки-2009: мертвий кожен третій [Електронний ресурс]. – Режим доступу : // <http://www.epravda.com.ua>.
8. Радченко О. Збитки банківської системи України у 2009 році склали майже 40 млрд. гривень [Електронний ресурс]. – Режим доступу : // <http://www.golosua.com/ekonomika/2010/02/10/zbitki-bankivskoyi-sistemi-ukrayini-u-2009-roci-sk/>
9. Экономическая безопасность. Производство – финансы – банки / Под ред. В.К.Сенчагова. – М.: ЗАО «Финстатинформ», 1998. – 120 с.
10. Прейгер Д.К. Економічний аналіз ефективності виробництва та використання традиційних і альтернативних енергоресурсів // Стратегічна панорама. – 2009. – № 3. – С. 27-37.
11. Данилишин Б. Інвестиційні очікування в Україні у 2009 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу : // <http://www.radiosvoboda.org>.
12. Устенко О. Ризики 2010 року. До чого готуватися [Електронний ресурс]. – Режим доступу : // <http://www.sigma.bleyzer.com>.
13. Інвестиції та інноваційний розвиток: Матеріали до парламентських слухань «Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів» // Науково-практичний бюлетень. – 2009. – № 2 (5). – 64 с.
14. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів: Збірник / М.В. Стріха, В.С. Шовкалюк, Т.В. Боровіч, Ж.І. Дутчак, А.О. Седов. – К.: Прок-Бізнес, 2009. – 40 с.
15. Концевич В. Продовольча безпека України під загрозою // Львівська газета. – 2008. – № 118 (426). – С. 4.
16. Енергетична стратегія України на період до 2030 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : // <http://search.ligazakon.ua/>.
17. Власюк О.С., Прейгер Д.К. Конкурентоспроможність енергетики: стан, проблеми, перспективи // Стратегічна панорама. – 2009. – № 2. – С. 26-35.

Надійшла 21.03.2010

УДК 65.014.1

О. А. ГАРВАТ

Хмельницький національний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СИТУАЦІЇ

Розкрито економічну сутність поняття «організаційна структура», принципи на яких формується організаційна структура, форми структур та їх еволюційний розвиток. Запропоновано науково-теоретичні заходи та практичні рекомендації щодо удосконалення організаційних структур управління підприємств у сучасних умовах господарювання.

Economic essence of concept "organizational structure" is exposed, principles which an organizational structure is formed on, forms of structures and them evolitional development. Scientific and theoretical measures and practical recommendations are offered on the improvement of organizational structures of management of enterprises in the modern terms.

Ключові слова: організація, структура, форма, організаційна структура, управління, функціонування.

Вступ. Серед ключових пріоритетів економічного розвитку України важливе значення мають: формування приватного сектора економіки, нового класу власників; підтримка розвитку і зміцнення малих і середніх підприємств. При цьому, розвиток підприємництва є однією з неодмінних умов становлення

ринкових відносин. Економічні процеси, що відбуваються під час підприємницької діяльності в умовах ринкової економіки, характеризуються динамічністю протікання, великою кількістю та мінливістю факторів, що впливають на функціонування підприємства і нерозривно пов'язані з управлінням персоналом, а також процесом творчості, що робить прогнозування і аналіз підприємницької діяльності складними і в той же час необхідними. Найбільш прийнятним механізмом поліпшення діяльності будь-якого підприємства є удосконалення процесу управління його персоналом. Основні недоліки, що існують у розвитку підприємництва, полягають, перш за все, саме у відсутності ефективної системи управління персоналом, що відповідає б національним особливостям функціонування підприємництва і забезпечила ефективність подальшого розвитку підприємств. В свою чергу, ефективність управління персоналом залежить від багатьох факторів, зокрема й від організаційної структури управління підприємства.

Організаційна структура служить матеріальною основою системи управління підприємством і багато в чому визначає ефективність його діяльності. Вона впливає на ефективність функціонування як малих підприємств, так і великих корпорацій. Еріх Фрезі і Людвіг Тойфсен підкреслюють, що в останні роки чимало підприємств розвинених країн провадили структурну перебудову в надзвичайно широкому масштабі, намагаючись пристосуватися до умов, що постійно змінюються.

Особливу актуальність організаційна структура як чинник, що впливає на ефективність роботи підприємства, набуває в країнах з перехідною економікою, що підтверджено у дослідженнях видатних вітчизняних вчених-економістів таких, як М. Чумаченко, А. Амоші, В. Черняка, Ю. Бажала, В. Ревенко, Л. Євенко, А. Пономарьова та ін. Важливість розвитку організаційних структур в сучасних умовах роботи підприємств підкреслюється також в роботах С. Глазьева, С. Леонтьєва, А. Курочкіна, В. Хищяко, А. Семенова, С. Кузнецова, В. Амбросова, Т. Марсніча, Ф. Фарні, Р. Грюніга, І. Хевтце, А. Каммеля й інших.

Враховуючи посилення впливу даного чинника на роботу підприємств, виникає необхідність в аналізі розвитку та трансформації організаційних структур управління підприємством, а також у виявленні сучасних тенденцій в їх еволюції.

Кожному етапу розвитку економіки відповідає своя організація управління підприємством. Найбільш фундаментально досліджено це питання та викладено в працях П. Драксера, У. Ойхи, І. Ансоффа, Х. Мінцберга, Дж. Р. Гелбрейта, А. Тоффлера, Л. Нельсона, Ф. Бернса, С. Хенді. А оскільки розвиток світової економіки досить активний та різноманітний у своєму еволюційному процесі, то доцільно розпочати розгляд еволюції та розвитку організаційних структур управління підприємством саме з країн із розвинутою ринковою економікою. У ХХ столітті організаційні структури управління зазнали значної еволюції, і у першій половині ХХ століття переважали спочатку лінійні і функціональні.

У цей же період з'являються перші конгломерати. Один з найбільших, створений Меллонами в США, об'єднував підприємства з видобутку вугілля, нафти, газу, виробництва алюмінію, сталі, залізничних вагонів та смолистих виробів. Виникають передумови зародження дивізійних структур. Вже після першої Світової війни, спочатку Пьер С. дю Поїть, а трохи пізніше і А. Слоун розвинули теорію децентралізації. Причому А. Слоун пізніше більш детально розвивав цей аспект при удосконаленні організаційної структури «General Motors». Незабаром цей принцип було покладено в основу формування організаційних структур нового типу [1, с. 245-246].

Дослідження етимології ключових слів предмета дослідження показало, що організація – це група людей, діяльність якої свідомо, керована або спонтанно координується для досягнення певної мети [2, с. 32].

Термін «структура» відображає будову та внутрішню форму об'єкту дослідження. Зв'язок елементів у структурі підпорядкований діалектиці взаємовідношенням частини і цілого. Структури є невід'ємною основою всіх реально існуючих об'єктів та систем, тому що саме структура надає їм цілісності. Категорія «структура» визначає собою відносно стійкі зв'язки, які існують між елементами, в нашому випадку – організації. Вірно побудована структура сприяє збереженню стійкого стану системи, а стосовно системи структура є показником її організованості.

Постановка завдання. Структура підприємства – це склад його підрозділів, система взаємозв'язку, підлеглості та взаємодії між ними. Структура, яка відображає синтез взаємозв'язків різних елементів, що функціонують для досягнення встановленої мети, називається організаційною. Отже, організаційна структура будь-якої системи пов'язана з досягненням її глобальної мети.

При цьому, метою будь-якої визначеної організаційної структури є забезпечення ефективної діяльності управлінського персоналу. До його складу на підприємстві входять керівник підприємства, керівники підрозділів, фахівці, обслуговуючий персонал (технічний). Структура управління визначає управлінський процес, а саме рух інформації і прийняття управлінських рішень, між учасниками якого розподілені задачі і функції управління, і як наслідок, права і відповідальність за їх виконання. З цих позицій структуру управління можна розглядати як форму розподілу і кооперації управлінської діяльності, в межах якої відбувається процес управління, направлений на досягнення наміченої цілі.

Також організаційну структуру можна визначати як певну конструкцію організації, на основі якої здійснюється управління підприємством. Ця конструкція має або формальний, або неформальний вираз і охоплює два аспекти: по-перше, канали влади, комунікації між різними адміністративними службами та працівниками; по-друге, інформацію, яка передається цими каналами.

Розглядаючи форми організаційних структур управління виробництвом у цілому, слід зазначити, що на практиці в чистому вигляді використовується лише лінійні типи, і до того ж лише на малих підприємствах. Сучасними компаніями, які утворюють групи підприємств, переважно використовується змішана структура управління, або її ще називають множинною структурою управління. В її основі лежить поєднання різних організаційних структур управління. Таке багатоструктурне управління є найбільш перспективним в розвитку ринкової економіки і в майбутньому. А ефективність повинна ґрунтуватись на логічній системі, тобто такій, що усуває непорозуміння та є максимально простою й адаптованою до кожного окремого або сукупності видів економічної діяльності.

Оскільки в Україні сьогодні розвиток організаційних структур перебуває, як у теоретичному, так і в практичному сенсі лише на етапі свого зародження, то звісно, що в процесі організації управлінської діяльності виникають ряд помилок та проблем, однією із яких можна розглядати на прикладі розвитку найпростіших форм ведення бізнесу, а саме організації діяльності приватного підприємця. Досягаючи певного рівня розвитку та розширення діяльності одноосібний підприємець-керівник втрачає час та можливість охоплення повної сфери своєї діяльності. Виходом із даної ситуації може стати зосередження керівника на сфері координації та менеджменту, розширення структурування організації. Не усвідомлюючи того, що без ефективного управління не уникнути загрози руйнування бізнесу, підприємець може втратити свої досягнення та сферу впливу в певному напрямку діяльності.

Результати дослідження показали, що формування організаційної структури підприємства, пошук шляхів її удосконалення є одними із складних і актуальних питань у менеджменті управління, оскільки у будь-якій організації відбувається велика кількість еволюційних змін. Це стосується технологій і оновлення виробничих процесів, персоналу, методів управління, які з розвитком і вдосконаленням науки стають нерациональними у використанні.

Сьогодні на підприємствах на досить примітивному рівні формується організаційна структура управління. Тому, при побудові структури системи управління необхідно дотримуватись певних принципів, оскільки структура є основою системи управління. Одним з принципів побудови структури є визначення ліній влади. Концепція влади стверджує, що можна вимагати виконання чого-небудь від іншої людини. Таким чином будується ієрархія влади. На жаль, на практиці відбуваються ряд помилок при добірї персоналу, особливо управлінського. Досить часто відбувається формування штату підприємства за ознаками споріднення чи по знайомству, і як правило за рахунок персоналу, який не відповідає професійно-кваліфікаційному складу робіт.

Іншим принципом побудови структури організації є поєднання повноважень і відповідальності. Влада і відповідальність завжди існують разом. Вони нерозривні, але вони повинні бути і сумісними. Ця сумісність виявляється в обсягах влади і мірі відповідальності. Дія цього принципу повинна зупинити зловживання владою і мотивувати серйозне відношення керівника до проблем, що вирішує і до людей, які виконують завдання. З одного боку, не можна реалізувати повноваження і не нести відповідальності або уникати її, з іншого - не можливо відповідати за те, що не входить до переліку ваших повноважень. Повноваження являють собою обмежене право використовувати ресурси організації і спрямовувати зусилля деяких її співробітників на виконання певних завдань. Тому права кожної посадової особи чітко визначені і закріплені у посадових інструкціях.

Засобом, за допомогою якого керівництво встановлює відношення між рівнями повноважень, є делегування. Ніхто не може делегувати більше влади або відповідальності ніж він сам має. Коли делегується влада і відповідальність підлеглому для виконання певної роботи, керівник не звільняється від відповідальності перед вищим керівництвом за виконання цієї роботи. Відповідальність означає, що працівник відповідає за результати виконання завдання перед тим, хто делегує йому повноваження. Обсяг відповідальності – одна з причин високих посадових окладів у адміністративно-управлінського апарату. Аналізуючи ступінь делегування повноважень, необхідно зазначити, що досить частим є фактор вивільнення з себе обов'язків в наслідок делегування керівництвом відділів до своїх підлеглих, залишаючи за собою лише функцію координації та контролю, що є певною мірою небезпечним та недоцільним. Оскільки підлеглий не маючи певного досвіду у питанні може прийняти хибне рішення чи зробити помилку при виконанні покладеного на нього обов'язку. Тому при делегуванні необхідне чітке розуміння наслідків, які можуть виникати. Дії щодо делегування лінійних повноважень створюють ієрархію рівнів управління організації. Цей процес називається ланцюгом команд.

Не менш важливим є дотримання принципу ефективності прийняття рішень. Адже в основу управління покладено процес прийняття рішень, і саме точність, швидкість та правильність ухвалених рішень свідчать про рівень компетентності працівника, і в підсумку визначають результативність діяльності підприємств в цілому. Переважна частина підприємницького сектору створена на комерційній основі, а отже, діяльність цих організацій безпосередньо пов'язана з одержанням прибутку і забезпеченням рентабельності. Вирішення проблем пов'язаних з цим завданням потребують персоналізації рішень. А рішення слід приймати і провадити в життя, поки інформація і припущення, на яких вони ґрунтуються, залишаються точними і релевантними.

З метою підвищення дієвості органів управління та подолання економічної кризи необхідно

формування досвідченого штату персоналу, здатного миттєво реагувати на зміни економічної ситуації. Персонал повинен бути зацікавлений у постійному підвищенні своїх професійних знань та навичок не лише у менеджменті, але й розвитку та вивчення економічних знань та процесів комп'ютеризації й інформації. За часів незалежності, і по сьогодні відбувається активне впровадження високих технологій у переважній більшості закладів, організацій та самих підприємств, проте практично відсутня технологічна та інформаційна «граматика», у користуванні комп'ютерною технікою та програмним забезпеченням. В зв'язку з цим доцільно заохочувати працівників до саморозвитку та самоорганізації в процесі трудової діяльності.

Одним із напрямків, що має практичне значення в удосконаленні організаційних структур, має бути розвиток та запровадження комплексних інформаційних систем, що забезпечать повну акумуляцію, систематизацію та аналіз даних про стан господарського сектору країни. Даний процес покращить не лише якість організаційних систем, а спонукатиме до розвитку інформатизації та прискорення обробки систем баз даних. І хоча цей системний процес потребує досить значних капіталовкладень та часу для їх запровадження, проте такі комплексні системи вже є і працюють досить успішно. Аналіз ефективності та економічності таких систем показує, що запровадження цих систем дозволяє економити найважливіший ресурс суспільства – час.

Ефективність організаційної структури управління, яка в кінцевому підсумку виявляється в успішному рентабельному функціонуванні підприємства, може бути досягнута лише за необхідності виконання умов, що не суперечать економічним законам, рівню розвитку продуктивних сил суспільства та етапу розвитку підприємства. На основі проведених досліджень, пропонується застосувати такі заходи щодо вдосконалення організаційних структур в умовах нестабільної економічної ситуації.

По-перше, необхідно чітко сформулювати мету, пріоритети розвитку, поточні та тактичні цілі підприємства. На даний час переважна більшість вітчизняних підприємств намагається розширити асортимент та наростити обсяги виробництва, розширюючи при цьому свій технологічний парк. Цілком очевидно, що такий підхід у майбутній перспективі може дати досить позитивні результати, але сьогодні підприємство знаходиться в перехідній стадії оскільки процес виробництва є досить неоднорідний, а тому подальший розвиток підприємства має проходити разом із зміною його організаційної структури, яка має з часом набувати характеристики дивізійної організаційної структури. Проте, на даному етапі розвитку необхідно здійснити організацію виробничих процесів у максимально доцільній системі органів управління процесом виробництва.

По-друге, необхідне досягнення максимально можливої простоти структури управління. Проте, це не означає максимальне її скорочення. Досліджуючи матеріали щодо удосконалення організаційних структур деякі економісти вважають, що необхідно удосконалити організаційну структуру підприємства за рахунок скорочення чисельності управлінського персоналу чи усунення проміжних ланок управління по вертикалі. Звичайно, такий підхід має право на існування, оскільки чим простіше й чіткіше побудована структура, тим легше персоналу зрозуміти своє місце в ній, пристосуватися до даної форми управління, а отже й брати активну участь у реалізації цілей підприємства. Проте, ефективність управлінської структури залежить саме від якості її побудови.

По-третє, процес вдосконалення організаційної структури має відбуватись паралельно із розвитком підприємницької діяльності, із аналізом основних економічних показників місячних, квартальних, а також річних результатів діяльності підприємства, оскільки саме показники діяльності будуть вказувати на досконалість організаційної структури підприємства та її складових елементів.

Література

1. Стадник В.В. Менеджмент : [підручник] / В.В. Стадник, М.А. Йохна. 2-е вид., вип. і доп – К. : Академвидав, 2007. – 472 с.
2. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту : [підручник] / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. 2-е вид., вип. і доп. – К. : Академвидав, 2007. – 464 с.
3. Львова І. Організація (створення) підприємства // І. Львова, Бухгалтерія. Збірник систематизованого законодавства.- 2007. – №10. – С.133 – 139.
4. Шишкін В.О. Організація управління господарською діяльністю підприємства / В.О. Шишкін, Р.В. Корнєєва // Інвестиції : підприємництво Держава та регіони. – 2008. – №11. – С. 38 – 40.
5. Лісогор Л. Оптимізація професійно-кваліфікаційних параметрів як умова підвищення конкурентоспроможності робочої сили в Україні / Л. Лісогор // Україна: аспекти праці. – 2003. – № 3. – С.33-38.

Надійшла 17.03.2010